

TAMPEREEN YLIOPISTO  
Johtamiskorkeakoulu

# **EDUNVALVONTAYRITYKSEN PALVELUBRÄNDI JA SEN ASEMOINTI**

Markkinointi  
Pro gradu -tutkielma  
Huhtikuu 2016  
Ohjaaja: Pekka Tuominen

David Selin

# TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto

Johtamiskorkeakoulu, markkinointi

Tekijä: SELIN, DAVID

Tutkielman nimi: Edunvalvontayrityksen palvelubrändi ja sen asemointi

Pro gradu -tutkielma: 94 sivua, 7 liitesivua

Aika: Huhtikuu 2016

Avainsanat: Brändin asemointi, palvelubrändi, brändi-identiteetti, edunvalvonta

---

Ikääntyneen väestön absoluuttinen ja suhteellinen määrä on kasvussa. Tämä yhdistettynä sosioekonomisten ongelmien paljouteen johtaa yhä kasvavaan edunvalvonnan tarpeeseen, mikä puolestaan heijastuu edunvalvontayritysten määrään. Koska edunvalvontapalvelun sisältö on hyvin tarkkaan laissa määrätty, jää hyvin asemoitu edunvalvontayrityksen palvelubrändi merkittäväksi kilpailijoista erottavaksi tekijäksi. Tämän tutkielman tarkoitus on kuvata ja analysoida edunvalvontayrityksen palvelubrändiä ja sen asemointia.

Edunvalvonta on luonteeltaan hyvin monitahoinen ja lailla säädelty toimiala. Tutkielman teoreettinen viitekehys käsittelee ensin palvelubrändiä ja sen elementtejä. Tämän jälkeen siirrytään tarkastelemaan palvelubrändin asemointia. Tämän tutkielman lähtökohta on, että brändi asemoidaan brändi-identiteetin pohjalta. Brändi-identiteetti luo perustan, minkä avulla brändi voidaan asemoida onnistuneesti. Palvelubrändin asemointi on haastava toimenpide, mikä on vahvasti linkittynyt ympäristöön, työntekijöiden käyttäytymiseen sekä tietenkin itse palveluun.

Tutkimuksen toteutustapa oli kvalitatiivinen. Tutkimus alkoi fokusryhmähaastattelusta, jossa haastateltiin Pirkanmaan oikeusaputoimiston neljää edunvalvojaa. Haastattelun pohjalta suunniteltiin teemahaastattelurunko, jonka avulla haastateltiin yhtätoista edunvalvonnassa olevaa päämiestä Pirkanmaan alueella. Yksi haastatteluista oli parihaastattelu. Haastatteluun suostuvien päämiesten löytäminen jäi edellä mainittujen edunvalvojien vastuulle laillisista syistä. Nämä päämiesten teemahaastattelut muodostavat tutkimuksen empiirisen aineiston ytimen. Tutkimuksessa käytettiin sekä induktiivista että deduktiivista päättelyä pääpainon ollessa kuitenkin induktiivisella päättelyllä.

Tutkimuksen tuloksena havaittiin, että edunvalvontayrityksen palvelubrändissä tärkeintä on luottamus ja tehokkuus sekä se, että brändätty palvelukohtaaminen toteutuu. Tärkein tutkimuksen tulos on kuitenkin sen pohjalta luotu uusi teoreettinen malli, joka kuvaa edunvalvontayrityksen palvelubrändin asemointia. Malli esittää selvästi keskeisimmät elementit, joita edunvalvontayrityksen pitää ottaa huomioon palvelubrändiään asemoidessa. Mallin selkeyttä lisää se, että elementtejä on painotettu suhteessa toisiinsa, jolloin lukijan on helppo ymmärtää, mitkä toimenpiteet ovat tärkeämpiä kuin toiset. Hyvin asemoitu edunvalvontayrityksen palvelubrändi voi parhaimmillaan johtaa brändisitoutuneisuuteen ja etenkin asiakastyytyväisyyteen.

# SISÄLLYS

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>6</b>
1.1 Edunvalvonnan tarve Suomessa .....	6
1.2 Tutkielman tarkoitus sekä rajaukset .....	8
<b>2 EDUNVALVONTA JA SEN TUNNUSPIIRTEET.....</b>	<b>10</b>
2.1 Edunvalvonnan tarkoitus .....	10
2.2 Laki holhoustoimesta.....	10
2.2.1 Edunvalvonnan ja holhoustoimen käsitteiden ero .....	11
2.2.2 Edunvalvontajärjestelmä .....	12
2.3 Edunvalvojan asema ja tehtävät .....	14
2.3.1 Edunvalvojan toiminta.....	14
2.3.2 Päämiehen taloudellisten asioiden hoitaminen.....	15
2.4 Edunvalvonnan haasteet .....	15
2.4.1 Maistraatti edunvalvojan valvojana.....	16
2.4.2 Eettiset haasteet .....	17
2.5 Edunvalvonta liiketoimena .....	17
2.5.1 Edunvalvontayrityksen tulorakenne .....	18
2.5.2 Brändin luonne edunvalvonnassa .....	18
<b>3 PALVELUBRÄNDI JA SEN ASEMOINTI .....</b>	<b>20</b>
3.1 Palvelubrändi ja sen ominaisuudet .....	20
3.1.1 Palveluiden luonne markkinointitutkimuksessa .....	20
3.1.2 Brändin tarkastelu yleisellä tasolla .....	21
3.1.3 Palvelubrändi ja sen ominaisuudet .....	22
3.1.3.1 Palvelubrändin määrittelemineen .....	22
3.1.3.2 Palvelubrändi vastaan tuotebrändi.....	23
3.1.3.3 Ihminen osana palvelubrändiä .....	24
3.1.3.4 Palvelubrändi arvon luojaan .....	26
3.2 Brändin asemointi.....	28
3.2.1 Brändin asemoimisen määrittely ja sen ominaisuudet .....	28
3.2.2 Brändi-identiteetti brändin asemoinnin perustana.....	30
3.2.2.1 Brändi-identiteetti suhteessa brändikuvaan .....	30
3.2.2.2 Brändi-identiteetti -prisma.....	31
3.2.3 Brändin asemointi käytännössä .....	34
3.2.3.1 Brändin asemointi strategisen brändijohtamisen välineenä.....	34

3.2.3.2 Brändin asemoimisen haasteet.....	36
3.3 Palvelubrändin asemointi .....	37
3.3.1 Palvelubrändin johtaminen brändin asemoinnin avulla.....	37
3.3.2 Teoreettisen viitekehyksen synteesi .....	39
<b>4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....</b>	<b>42</b>
4.1 Kvalitatiivinen tutkimus ja tutkimuksen kulku .....	42
4.2 Tutkimuksen kvalitatiiviset aineistonluontimenetelmät.....	45
4.2.1 Fokusryhmähaastattelu .....	45
4.2.2 Teemahaastattelu .....	46
4.3 Aineiston luonti ja analysointi .....	48
4.3.1 Haastattelujen suorittaminen .....	48
4.3.2 Aineiston analysointi .....	50
4.4 Tutkimuksen laadun ja luotettavuuden arviointi .....	51
<b>5 PALVELUBRÄNDI JA SEN ASEMOINTI OSANA EDUNVALVONTAA .....</b>	<b>54</b>
5.1 Fokusryhmähaastattelu tutkimuksen perustana .....	54
5.2 Edunvalvonta haastateltujen päämiesten näkökulmasta.....	55
5.2.1 Haastateltujen päämiesten edunvalvonnan piiriin päätymisen syyt .....	55
5.2.2 Haastateltujen päämiesten mielipiteet edunvalvonnasta palveluna.....	60
5.2.2.1 Positiiviset ja negatiiviset kokemukset.....	60
5.2.2.2 Potentiaaliset parannusehdotukset edunvalvontaan .....	63
5.2.3 Suhtautuminen yksityiseen edunvalvontaan.....	65
5.3 Asemoitu palvelubrändi ja sen merkitys edunvalvonnassa .....	67
5.3.1 Palvelubrändi edunvalvontakontekstissa.....	67
5.3.2 Brändi-identiteetti -prisma edunvalvontakontekstissa.....	69
5.3.3 Palvelubrändin asemointi edunvalvontakontekstissa .....	72
5.4 Johtopäätökset .....	74
<b>6 YHTEENVETO JA LOPPUPÄÄTELMÄT .....</b>	<b>81</b>
6.1 Tutkimuksen yhteenveto.....	81
6.2 Tutkimuksen kontribuutio .....	83
6.3 Jatkotutkimusmahdollisuudet ja kritiikki .....	85
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>87</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>95</b>
LIITE 1: Holhoustoimilain tiivistelmä .....	95
LIITE 2: Ongelmallisia tilanteita edunvalvonnassa .....	98
LIITE 3: Brändin määritelmiä .....	99
LIITE 4: Fokusryhmähaastattelun ohjaavat teemat.....	100
LIITE 5: Teemahaastattelun runko.....	101

## **LUETTELO TAULUKOISTA**

Taulukko 1 Suomen väestönkehitys 1980–2060 .....	6
Taulukko 2 Palvelubrändin määritelmiä.....	22
Taulukko 3 Maailman vahvimpien brändien piirteet .....	35
Taulukko 4 Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypilliset piirteet .....	43
Taulukko 5 Teemahaastattelujen perustiedot .....	49
Taulukko 6 Tutkimuksen laadun ja luotettavuuden varmistaminen.....	52
Taulukko 7 Kooste haastateltujen päätyemisestä edunvalvonnan piiriin.....	57

## **LUETTELO KUVIOISTA**

Kuvio 1 Holhoustoimen organisointi ja päämiehen sidosryhmät.....	12
Kuvio 2 Edunvalvontaprosessi .....	13
Kuvio 3 Miten palvelubrändit tuottavat arvoa.....	26
Kuvio 4 Brändin kehittyminen kuluttajan mielessä .....	27
Kuvio 5 Brändin asemoinnin pääkysymykset .....	29
Kuvio 6 Brändi-identiteetti ja brändikuva .....	31
Kuvio 7 Brändi-identiteetti -prisma.....	32
Kuvio 8 Pelkistetty brändin asemointimalli .....	36
Kuvio 9 Palvelubrändin johtaminen .....	38
Kuvio 10 Teoreettisen viitekehyksen synteesi .....	40
Kuvio 11 Hermeneuttinen tutkimuspiraali ja tutkimuksen eteneminen.....	44
Kuvio 12 Brändi-identiteetti -prisma edunvalvontakontekstissa.....	69
Kuvio 13 Edunvalvontayrityksen palvelubrändin asemointi.....	77
Kuvio 14 Tutkimuksen kontribuutio .....	84

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Edunvalvonnan tarve Suomessa

Kuten monissa muissakin eurooppalaisissa hyvinvointivaltioissa, myös Suomessa ikääntyneiden ihmisten absoluuttinen ja suhteellinen osuus väestöstä on kasvanut runsaasti. Vielä 1990-luvun alussa ikääntyneiden ihmisten määrän ennustettiin kasvavan vain hetkellisesti suurten ikäluokkien johdosta, mutta väestön ikärakenteen ei kuitenkaan uskottu muuttuvan pysyvästi (Metsämäki 2006, 5). Tämä varsin nopeasti tapahtunut muutos on asettanut suuria ongelmia monille sosiaali- ja terveyspalveluille. Kaikista apua tarvitsevista huolehtiminen on osoittautunut erittäin haastavaksi. Taulukosta 1 myös huomataan, että tilanne kärjistyy vain entisestään ikääntyneiden ihmisten määrän yhä noustessa niin absoluuttisesti kuin suhteellisesti.

**Taulukko 1** Suomen väestönkehitys 1980–2060 (Tilastokeskus 2012)

Vuosi	Ikäluokat yhteensä	0–14	15–64	65-	0–14 %	15–64 %	65-%
1980	4 787 778	956 209	3 245 187	577 382	20,2	67,8	12,1
1990	4 998 478	964 203	3 361 310	672 965	19,3	67,2	13,5
2000	5 181 115	936 333	3 467 584	777 198	18,1	66,9	15,0
2010	5 375 276	887 677	3 546 558	941 041	16,5	66,0	17,5
2020	5 631 017	932 596	3 425 603	1 272 818	16,6	60,8	22,6
2030	5 847 678	936 712	3 415 342	1 495 624	16,0	58,4	25,6
2040	5 984 898	923 027	3 495 360	1 566 511	15,4	58,4	26,2
2050	6 095 858	940 800	3 515 618	1 639 440	15,4	57,7	26,9
2060	6 227 635	948 631	3 523 775	1 755 229	15,2	56,6	28,2

Vanheneminen tapahtuu yksilölliseen tahtiin. Vanheneminen itsessään, sekä mahdolliset sairaudet, voivat aiheuttaa tunteen siitä, että asioiden kulkuun vaikuttaminen ei ole enää omissa käsissä. Ikääntyminen saattaa lisätä varovaisuutta ja turvattomuuden tunnetta.

län myötä myös muistiongelmat lisääntyvät. (Suomen Mielenterveysseura 2014) Nämä kaikki, sekä monet muut mahdolliset toimintakykyyn liittyvät tekijät, saattavat johtaa siihen, että henkilö tarvitsee edunvalvontaa taloudellisten asioidensa hoitamiseen. Suomen väestönkehitys tulee näkymään suoraan edunvalvonnassa olevien määrässä. Toisaalta edunvalvonnan tarvetta kasvattaa myös ikääntyneiden ihmisten vaurastuminen, sillä vanhenevalla väestöllä on yhä enemmän varallisuutta, joka vaatii huolenpitoa (Rämänen 2012, 9). Edunvalvonnassa olevien määrän on ennustettu kasvavan Suomessa keskimäärin kahdella tuhannella henkilöllä vuosittain (Parviainen & Rubanin 2009, 55). Punkan (2014) mukaan noin 60 000 suomalaisella on edunvalvoja. Tämä tarkoittaa sitä, että yli prosentti suomalaisista on edunvalvonnassa. Edunvalvonnan toiminnan luonteen huomioiden voidaan sanoa määrän olevan suuri.

Ikääntyneet ihmiset ovat kuitenkin vain yksi, joskin erittäin varteenotettava, edunvalvottavien ryhmä. Muut tärkeimmät ryhmät ovat kehitysvammaiset sekä päihdeongelmien kanssa kamppailevat henkilöt. Suomessa on arvioilta noin 40 000 henkilöä, joilla on kehitysvamma ymmärtämis- ja käsityskyvyn alueella (Kehitysvammaisten tukiliitto ry 2014). Tällaiset henkilöt tarvitsevat hyvin suurella todennäköisyydellä edunvalvojan. Yhteiskunnallisesti huolestuttavampi ryhmä on kuitenkin päihdeongelmaiset henkilöt. Varjosen, Tanhuan, Forsellin ja Perälän (2012, 6) mukaan huumeiden käyttö on pysynyt Suomessa melko vakaalla tasolla. Alkoholin kulutus on sen sijaan ollut kasvussa Suomessa jo vuosikymmeniä. Lisäksi kymmenesosa alkoholin käyttäjistä juo lähes puolet kaikesta kulutetusta alkoholista. (Österberg, Mäkelä & Seppä, 2013) Henkilöillä, joilla on vakava päihdeongelma, on riskinä menettää terveytensä lisäksi myös omaisuutensa ja tulonsa. Tällaisessa tilanteessa he siirtyvät usein edunvalvonnan piiriin. Lisäksi pieni, mutta varteenotettava, ryhmä on uhkapeliriippuvaiset. Ongelmapelaajien menetykset saattavat olla kymmeniä tuhansia euroja (Yle 2010). Suomen väestöstä jopa noin 0,9 prosentilla on vakava uhkapeliriippuvuus (Suomen netticasino 2014).

Yllä mainituista syistä on ilmeistä, että edunvalvonnalle on kysyntää. Suuret markkinat sekä edunvalvonnan yksityistäminen ovat johtaneet ankaraan kilpailuun edunvalvontayritysten välillä. Markkinatilanteeseen vaikuttavat myös yleiset edunvalvojat, jotka työskentelevät valtion lukuun. Edunvalvontayritysten kesken ongelmaksi muodostuu se, miten erottautua kilpailijoista. Fyysinen sijainti ei ole kovin

merkityksellinen, sillä edunvalvonta ei aina välttämättä vaadi päämiehen fyysistä tapaamista. Toisaalta myös edunvalvontapalvelun tasossa ei ole kovin suurta liikkumavaraa, sillä edunvalvonnan sisältö on erittäin tarkasti määriteltynä holhoustoimilaissa, mikä asettaa tiukat standardit edunvalvonnalle.

Varteenotettavaksi vaihtoehdoksi erottautua kilpailijoista jää brändi. Oikeanlainen brändin asemoiminen johtaa arvostettujen brändien syntymiseen. Brändit, jotka ovat hyvin asemoitu, erottuvat kuluttajien mielissä muista brändeistä (Ghodeswar 2008, 6). Hyvällä brändillä varustettu palvelu erottautuu kilpailijoistaan jopa ennen kanssakäymistä asiakkaan kanssa, koska kuluttajan palvelusta saama brändikuva on positiivinen. Brändääminen ei kuitenkaan ole mikään toimenpide, joka voitaisiin tehdä kuluttajalle, eikä kuluttaja ole passiivinen markkinoinnin vastaanottaja (Tuominen 2007, 182). Brändin asemoiminen ja positiivisen brändikuvan luominen ovat monimutkaisia, pitkiä ja haastavia prosesseja. Tästä syystä tutkimukselle edunvalvontayrityksen brändin asemoinnista on siis selkeä käytännönläheinen tarve.

Tutkimukselle on myös akateeminen tarve, sillä esimerkiksi Marketing Science Institute (2014) on julistanut ensimmäisen tason prioriteetiksi asiakkaan ja asiakaskokemuksen ymmärtämisen. Tässä tutkielmassa yritetään nähdä edunvalvonta asiakkaan näkökulmasta. Tätä analysoimalla yritetään saada selville, millaista palvelua edunvalvontayrityksen asiakas haluaisi, ja millainen brändi siihen sopisi. Tämän ymmärtämiseen tarvitaan tietoa asiakkaiden mielikuvista, arvoista sekä toiveista – lyhyesti sanottuna ymmärrystä asiakkaasta.

## **1.2 Tutkielman tarkoitus sekä rajaukset**

Tämän tutkielman tarkoitus on kuvata ja analysoida edunvalvontayrityksen palvelubrändiä ja sen asemointia. Vastauksia tähän pyritään hakemaan seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

- 1. Millainen on hyvä edunvalvontayrityksen palvelubrändi?*
- 2. Miten edunvalvontayrityksen palvelubrändi asemoidaan?*



Brändin käsittely rajataan palvelubrändeihin, koska edunvalvontatoimialalla ei voida puhua tuotebrändeistä. Edunvalvonnan koko luonne voidaan kuvata asiakkaan erittäin kokonaisvaltaisena palvelemisena, jota leimaa hienovaraisuus. Mikäli fokus pidettäisiin vain valtion järjestämissä edunvalvontakilpailutuksissa, voitaisiin aiheetta lähestyä yritysbrändin kautta. Koska kuitenkin suuri osa edunvalvottavista hakeutuu edunvalvonnan piiriin yksityisesti, on järkevämpää keskittyä palvelubrändiin. Edunvalvonnan piirissä brändi käyttäytyy kuitenkin todella eri tavalla kuin perinteisillä toimialoilla. Tutkielman tulokset on suunnattu yksityiseen edunvalvontaan, mutta ne saattavat olla yleistettävissä myös yleiseen edunvalvontaan.

Brändin asemoiminen rajataan tilanteeseen, jossa yrityksellä ei vielä ole olemassa olevaa brändiä. Tällöin palvelubrändin asemoiminen aloitetaan tyhjästä. Käytännössä tämä tarkoittaa yrityksiä, jotka on juuri perustettu tai perusteilla. Näin ollen tämä tutkielma soveltuu tällaisille yrityksille välineeksi brändin asemoinnin syvällisempään ymmärtämiseen ja analysointiin. Tämä tekee tutkielmasta hyvin spesifisen, mikä puolestaan tarkoittaa sitä, että saatuja tuloksia ei välttämättä voitane yleistää edunvalvonnasta eroaville toimialoille.

## **2 EDUNVALVONTA JA SEN TUNNUSPIIRTEET**

Tämä luku kertoo edunvalvonnan taustoista ja pääpiirteistä. Näitä pyritään kuitenkin käsittelemään varsin yleisellä tasolla ilman, että asia vietäisiin liian syvälliseksi ja monimutkaiseksi. Lopuksi käsitellään edunvalvontaa liiketoimintana tulorakenteen ja brändin kannalta.

### **2.1 Edunvalvonnan tarkoitus**

Edunvalvonnan tarkoitus on huolehtia sellaisten ihmisten taloudellisista asioista, jotka eivät siihen itse kykene. Holhoustoimilain ensimmäisessä pykälässä on todettu edunvalvonnan tarkoitus hyvin selvästi:

Holhoustoimen tarkoituksena on valvoa niiden henkilöiden etua ja oikeutta, jotka eivät vajaavaltaisuuden, sairauden, poissaolon tai muun syyn vuoksi voi itse pitää huolta taloudellisista asioistaan. Jos jonkun etua on valvottava muussa kuin taloudellisessa asiassa, holhoustoimi huolehtii siitä siltä osin kuin jäljempänä säädetään (Finlex 2016).

Edunvalvonta voidaan nähdä lähtemättömänä osana sellaista valtiota, joka haluaa turvata kansalaistensa hyvinvoinnin mahdollisimman tehokkaasti. Koska Suomi on hyvinvointivaltio, on sosiaalisiin näkökohtiin kiinnitetty maan historiassa suurta huomiota. Välimäen (2008, 12) mukaan suomalaisen edunvalvonnan pääpiirteet ovat hyvin samanlaiset kuin Ruotsilla, Tanskalla, Saksalla ja Itävallalla. Vaikka Suomessa kunnat eivät enää hoida edunvalvontaa, on julkisen sektorin merkitys alalla silti suuri. Muutoksista huolimatta edunvalvonnan tarkoitus on silti pysynyt samana.

### **2.2 Laki holhoustoimesta**

Edunvalvonta on hyvin tarkkaan laissa säädeltyä (liite 1). Laki holhoustoimesta (L442/1999) uudistettiin täysin vuonna 1999. Laki sisältää 103 pykälää ja 11 lukua, eli se on suhteellisen laaja. Laki on kuitenkin säilynyt varsin samanlaisena tähän päivään

saakka, eikä muutoksia ole tullut kuin noin kymmenkunta. (Finlex 2016) Laki holhoustoimesta on osa edunvalvontaoikeutta. Holhoustointa koskevat säännökset ovat sekä siviilioikeudellisia että hallinto-oikeudellisia (Välimäki 2008, 2).

### **2.2.1 Edunvalvonnan ja holhoustoimen käsitteiden ero**

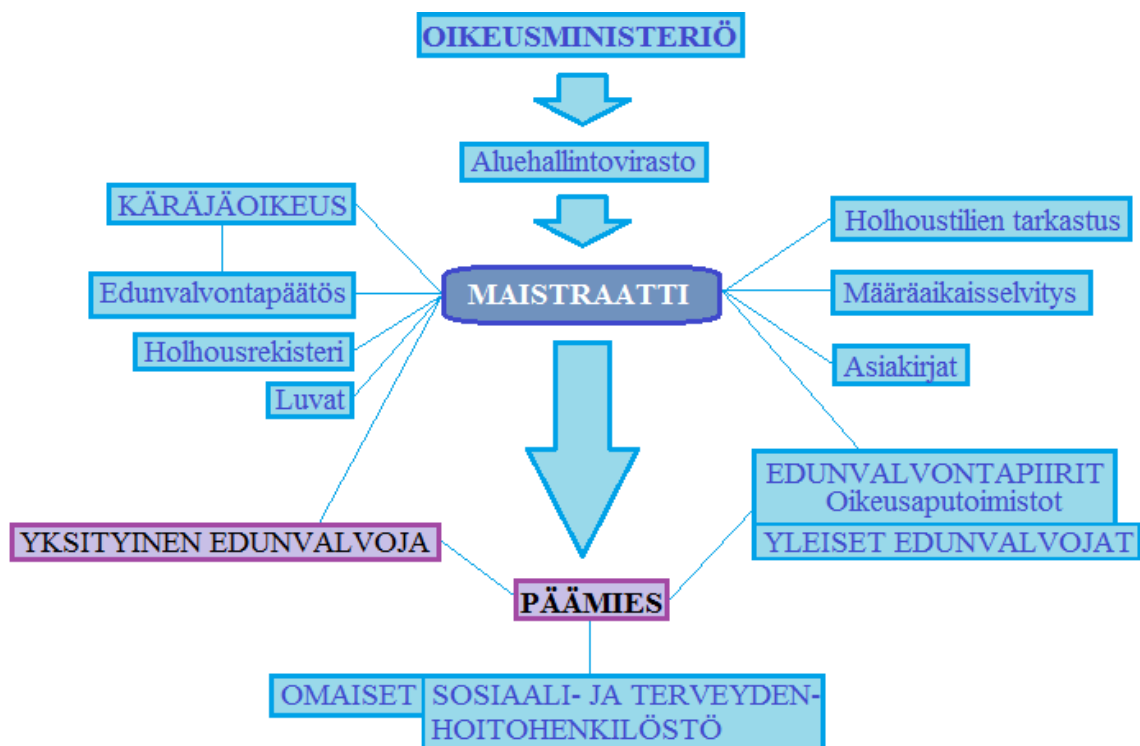
Perinteinen nimi edunvalvonnalle on ollut holhous. Käytännössä sitä käytetään yhä rinnan nimityksen ”edunvalvonta” kanssa. Tästä syystä yksityisoikeudellisen edunvalvonnan keskeislakimme on holhoustoimilaki. Nykyisin ei laissa tosin puhuta enää holhoojasta tai holhouksenalaisesta, koska ne koettiin ihmistä alistaviksi käsitteiksi. Nykyään vastaavina nimityksinä käytetään käsitteitä edunvalvoja ja päämies. (Saarenpää 2013, 1–2) Edunvalvoja voidaan nimetä henkilölle, joka ei pysty itse hoitamaan taloudellisia asioitaan (Maistraatit 2014). Edunvalvoja hoitaa siis tällaisen henkilön – eli päämiehen – taloudellisia, ja mahdollisesti muitakin, asioita.

Edunvalvontaa tarvitaan käytännössä neljässä eri yhteydessä: päämiehen taloudellisten asioiden hoitamisessa, päämiehen huollossa, päämiehen henkilökohtaisista asioista päättämässä sekä päämiehen puhevallan käyttämisessä tuomioistuimissa ja viranomaisissa (Välimäki 1999, 30). Tässä tutkielmassa keskitytään kuitenkin vain päämiehen taloudellisten asioiden hoitamiseen, koska se on ainoa kohta, joka kuuluu holhoustoimen alaan L442/1999:n mukaan (Välimäki 1999, 37). Se on myös edunvalvontayritysten pääasiallista työtä ja se vastaa myös käytännössä edunvalvontayritysten kassavirran muodostumisesta.

Holhoustoimi on hyvin vanhahtava nimitys, ja nykyään viralliset tahot puhuvat ainoastaan edunvalvonnasta. On siis perusteltua puhua edunvalvontayrityksistä. Tästä eteenpäin tässä tutkielmassa edunvalvonta viittaa kuitenkin vain nimenomaan päämiehen taloudellisten asioiden hoitamiseen eikä mihinkään muuhun. On tosin hyvä pitää mielessä, että edunvalvontaa ja holhoustointa voidaan periaatteessa pitää arkikielessä synonyymeinä.

### 2.2.2 Edunvalvontajärjestelmä

Edunvalvonnasta päättävät maistraatit ja tuomioistuimet. Edunvalvonnan byrokraattinen kenttä on kuitenkin erittäin monitahoinen, ja siinä on monta muuttujaa (kuvio 1). Yleensä edunvalvonta alkaa siten, että päämiehen tueksi ja avuksi määrätään edunvalvoja. Jyrkin edunvalvonnan muoto on vajaavaltaiseksi julistaminen, jossa päämiehen oikeustoimikelpoisuus ja omaisuuden vallintaoikeus poistetaan miltei kokonaan. Usein käytetään tosin edunvalvonnan lievempää muotoa eli toimintakelpoisuuden osittaista rajoittamista. (Välimäki 1999, 22)



**Kuvio 1** Holhoustoimen organisointi ja päämiehen sidosryhmät (mukailen Asp 2011, 13)

Edunvalvontaprosessi noudattaa varsin usein samaa järjestystä (kuvio 2). Kaikki alkaa edunvalvonnan tarpeesta. Sitä seuraa kaksi byrokraattista vaihetta eli hakemus kotikunnan maistraatille sekä itse edunvalvontapäätös, jossa säädetään edunvalvonnan yksityiskohdista. Tämän jälkeen on ajallisesti pisin ja oleellisin vaihe eli edunvalvojan toiminta. Viimeisenä on edunvalvonnan arviointi, jota seuraa edunvalvonnan päättyminen tai mahdollisesti pidentäminen.

### Prosessin eteneminen



**Kuvio 2** Edunvalvontaprosessi (mukaillen Rämänen 2012, 10)

Tämän tutkielman kannalta on oleellista tietää, miten edunvalvoja määräytyy vanhuus-, sairaus- ja vastaavissa tapauksissa. Vaatimuksia edunvalvojan määräämiselle on kaksi, joiden on oltava voimassa yhtä aikaa. Ensinnäkin päämiehen on oltava kykenemätön valvomaan etujaan tai huolehtimaan varallisuudestaan. Kykenemättömyys voi johtua niin fyysistä kuin henkisistäkin rajoitteista. Toiseksi, päämies ei saa vastustaa edunvalvojan määräämistä. Toisaalta edunvalvoja voidaan valita vastustuksesta huolimatta, mikäli vastustamista ei pidetä aiheellisenä. Tässä otetaan tietenkin huomioon päämiehen tila ja edunvalvonnan tarve. Tärkeää on kuitenkin huomata, että päämies voi itse hakeutua edunvalvontaan, jolloin määräämisen kynnyksen ei tulisi olla korkea. (Välimäki 1999, 43–44) Lopulta edunvalvontaan määräämisen edellytyksenä on aina päämiehen kykenemättömyys huolehtia omista asioistaan, ja se, että asiat vaativat hoitamista, mutta eivät kuitenkaan tule hoidetuksi ilman edunvalvojaa (Parviainen & Rubanin 2009, 56).

## 2.3 Edunvalvojan asema ja tehtävät

Edunvalvojan asema ja tehtävät ovat hyvin selkeästi laissa määrättyjä. Edunvalvojan tulee täyttää asetetut vaatimukset, joita on kaksi: yleiset edellytykset ovat täysivaltaisuus ja tehtävään annettu suostumus, kun taas erityisenä eli kunkin tehtävän mukaan määräytyvänä edellytyksenä on edunvalvojan sopivuus kulloiseenkin tehtävään (Välimäki 1999, 59–61). Erityisen edellytyksen täyttämisen harkinta voi tuottaa vaikeuksia, koska sitä voidaan pitää alttiina tulkinnalle. Sopivuuden selvittämiseen voidaan käyttää kolmea eri periaatetta: asiantuntevuus-, läheisyys- sekä riippumattomuusperiaatteita (Välimäki 1999, 59–60).

Välimäen (1999, 59–60) mukaan asiantuntevuusperiaatteessa on lähinnä kysymys taidosta ja kokemuksesta varsinkin taloudellisten asioiden hoitamisessa, koska siitähän edunvalvojan tehtävät pääosin koostuvat. Läheisyysperiaatteessa on kyse puhtaasti siitä, miten hyvin edunvalvoja tulee toimeen päämiehen kanssa. Edunvalvojan tulee luoda luottamukselliset suhteet päämieheen. Päämiehen toimintakelpoisuutta ei ole esimerkiksi tarpeen rajoittaa, mikäli hän uskoo ja luottaa edunvalvojaansa (Välimäki 1999, 60). Riippumattomuusperiaate liittyy esteellisyyteen ja intressikonflikteihin. Esimerkiksi sukulaisen määräämisestä edunvalvojaksi tulisi pidättäytyä, mikäli päämiehellä on sellaista omaisuutta, joka on mahdollisesti tärkeää myös hänen sukulaisilleen.

### 2.3.1 Edunvalvojan toiminta

Välimäen (1999, 61) mukaan ihanteellisena edunvalvojana voidaan pitää henkilöä, joka on asiantunteva, tulee päämiesten kanssa hyvin toimeen sekä toimii itsenäisesti ja riippumattomasti. Edunvalvojalta on syytä odottaa myös jonkinasteista empatiakykyä. Edunvalvojan tehtävä päättyy silloin, kun edunvalvojalle annetun määräyksen voimassaoloaika päättyy, jokin tietty tehtävä on suoritettu, tai kun päämies kuolee, ja kun alaikäinen päämies täyttää 18 vuotta (Asp 2011, 18). Tuomioistuimien voi vapauttaa edunvalvojan silloin tehtävästään, jos edunvalvoja jostakin syystä osoittautuu tehtävänsä kykenemättömäksi tai sopimattomaksi (Mäki-Petäjä-Leinonen 2004, 35).

Usein edunvalvonta on voimassa toistaiseksi, jolloin myöhemmin päätetään, milloin päämies ei enää tarvitse edunvalvontaa. Se voi olla voimassa myös vain määräajan, mutta tämä on harvinaisempi tapaus. Päämies voi olla edunvalvonnassa kuitenkin jopa koko elämänsä. Päämiesten määrä on kasvussa, sillä edunvalvonnasta poistuneiden asiakkaiden määrä on jatkuvasti pienempi kuin uusien edunvalvontojen määrä (Asp 2011, 15). Päämiesten määrä näkyy loogisesti edunvalvojien töiden lisääntymisenä, sekä uusien edunvalvojien ja edunvalvontayritysten määrän kasvamisena.

### **2.3.2 Päämiehen taloudellisten asioiden hoitaminen**

Päämiehen taloudellisten asioiden hoitamisella on yleisesti ottaen kysymys päämiehen omaisuuden vallinnasta sekä päämiehen edustamisesta taloudellisissa oikeustoimissa (Välimäki 2008, 17). Edunvalvojalla ei ole oikeutta ottaa hallintaansa sellaista omaisuutta, joka on päämiehen vapaasti määrättävissä (Välimäki 1999, 30). Käytännössä taloudellisten asioiden hoitaminen tarkoittaa arkisten kulujen, kuten ruoan ja vuokran, hallintaa. Usein edunvalvojan pitää myös tehdä päämiehelleen velkasuunnitelma.

Varallisuutta käytetään päämiehen hyväksi, mutta varallisuuden käytössä on kuitenkin aina otettava huomioon päämiehen varallisuuden kehitys pitkällä aikavälillä. (Heikkinen, Heusala, Mäkinen & Nuotio 2003, 7). Edunvalvoja huolehtii päämiehen rahaliikenteen toimivuudesta joko itsenäisesti tai yhdessä päämiehen kanssa (päämiehen tilasta ja halusta riippuen). Edunvalvoja on kirjanpitovelvollinen päämiehensä omaisuudesta, ja hänen on esitettävä kaikki tilitapahtumiin sekä omaisuudenhoitoon liittyvät tositteet holhoustilintarkastuksen yhteydessä. Edunvalvojalta voidaan vaatia myös omaisuuden hoitosuunnitelma (Asp 2011, 17).

## **2.4 Edunvalvonnan haasteet**

Päämiehen oikeudet ovat hyvin valvottuja, ja huolimaton edunvalvoja voi nopeasti joutua ankaraan edesvastuuseen, mikäli on asemansa ja tekojensa kautta ollut haitaksi päämiehelleen (Välimäki 1999). Yhtenä mielenkiintoisimpana edunvalvonnan haasteena voidaan nähdä toimintaperiaatteiden paradoksi. Koko holhoustoimilaki

rakentuu kahdelle toimintaperiaatteelle, jotka voivat olla keskenään hyvinkin ristiriitaisia. Edunvalvonnan tavoitteena on suojata päämiestä häntä (lähinnä hänen varallisuuttaan) kontrolloimalla. Toisaalta edunvalvonnassa tulisi säilyttää päämiehen itsemääräämisoikeus ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen. Jälkimäinen kohta rakentuu välttämättömyyden periaatteen varaan, joka tarkoittaa sitä, että päämiehen toimintakelpoisuus olisi säilytettävä mahdollisimman laajana. (Välimäki 1999, 25–29) Toisin sanoen edunvalvojalle annetaan vain juuri niin paljon valtaa päämiehen asioihin kuin on kulloinkin tarve. Näin toiminta pysyy tehokkaana. Tällöin päämies ei koe tarpeetonta voimattomuutta omien asioidensa hoitamiseen.

#### **2.4.1 Maistraatti edunvalvojan valvojana**

Maistraatin holhousyksikön tehtävä on opastaa menettelytavoissa edunvalvojan saamiseksi sekä järjestää tai tarvittaessa hakea edunvalvojaa edunvalvonnan tarpeessa oleville henkilöille (Asp 2011, 14). Maistraatin tärkein tehtävä lienee kuitenkin edunvalvojen valvominen. Valvontaan on selvä tarve, sillä kaikki päämiehet eivät ole sellaisessa kunnossa, että he voisivat edes huomata, mikäli edunvalvoja toimii väärin tai huonosti. Toisaalta täysin oikeustoimikelpoistenkin päämiesten voi olla vaikea huomata edunvalvojan vääriä menettelytapoja lainopillisten puutteiden takia. Näistä syistä maistraatti valvoo edunvalvojen toimintaa muun muassa tarkastamalla vuositilit ja myöntämällä luvat päämiesten puolesta tehtäviin tärkeimpiin oikeustoimiin. Maistraatti seuraa myös edunvalvonnan tarpeen jatkumista ja ryhtyy aina tarvittaessa toimenpiteisiin edunvalvonnan purkamiseksi. (Asp 2011, 14)

Holhousviranomaisen eli maistraatin ehkä tärkein yksittäinen tarkastettava asia on se, onko päämiehelle annettu kohtuullisina pidettävät käyttövarat (Välimäki 1999, 119). Mediassa julkisuuteen nousee silloin tällöin tilanteita, joissa edunvalvoja ei ole antanut päämiehelleen tarpeeksi käyttövaroja arjesta selviytymiseen tai on jotenkin muuten laiminlyönyt päämiehensä tarpeita (liite 2). On tietenkin tärkeää, että tilanne ei etene näin pitkälle. Maistraatilla on kaksi toimenpidettä, joilla se voi puuttua edunvalvojan toimiin. Ensimmäinen on pakkokeinot, joista säädetään L442/1999 57 §:ssä. Maistraatti voi tarvittaessa ryhtyä myös toimenpiteisiin uuden edunvalvojan määräämiseksi. (Välimäki 1999, 119–120)



### **2.4.2 Eettiset haasteet**

Holhoustoimilain johtavana periaatteena on ollut ihmisoikeuksien huomioiminen. Edunvalvonnasta huolimatta ja riippumatta päämies säilyttää aina perustuslain ja ihmisoikeussopimusten mukaiset perusoikeutensa. (Parviainen & Rubanin 2009, 194.) Edunvalvojan vastuu on erittäin suuri. Hän saattaa olla vastuussa kymmenien tai satojen päämiesten varallisuuksien hoitamisesta kerrallaan. Kunkin päämiehen asiat tulee hoitaa tunnollisesti ja oikeudenmukaisesti. L442/1999 37.1 §:ssä velvoitetaan edunvalvoja huolellisuuteen; lain nojalla edunvalvojan on pidettävä huolta päämiehen oikeuksista ja edistettävä hänen parastaan (Välimäki 1999, 72). Tästä käy ilmi, että edunvalvonnalla pyritään aina parantamaan päämiehen kulloistakin tilannetta. Edunvalvonnan ei kuulu siis olla paikallaan polkevaa, vaan tavoitteena on aina saada asiat paremmalle tolalle kuin edunvalvonnan alkaessa. Tämä voi tietenkin joissain tilanteissa olla hyvin vaikeaa.

Edunvalvoja voi joutua ikäviin tilanteisiin, kun hän on tekemisissä päämiehen läheisten kanssa. Läheisten kanssa voi joutua neuvottelemaan varsinkin silloin, kun päämies on julistettu vajaavaltaiseksi, eikä kykene itse ilmaisemaan tahtoaan. Edunvalvojan ehdoton tehtävä on varmistaa, että kaikki päämiehen omaisuudesta saatava hyöty menee päämiehen itsensä, eikä esimerkiksi hänen läheistensä, hyväksi (Välimäki 1999, 72). Näin ollen edunvalvoja joutuu usein suhtautumaan päämiehen läheisten ehdotuksiin varauksella. Tämä liittyy jo edellä mainittuun riippumattomuusperiaatteeseen.

## **2.5 Edunvalvonta liiketoimena**

Yhteiskuntavastuullisesta luonteestaan huolimatta edunvalvonnassa on kuitenkin pohjimmiltaan kyse liiketoiminnasta. Päämiesten taloudellisten asioiden hoitaminen sekä muut toimet vaativat paljon resursseja ja ammattitaitoa. Nykyisen luonteensa edunvalvonta on saanut vasta sen yksityistämisen jälkeen. Aikaisemmin edunvalvonta oli ollut kuntien vastuulla, mutta se siirtyi niiltä valtion vastuulle vuonna 2009, jonka jälkeen valtio aloitti edunvalvonnan yksityistämisen (Mot 2014).

### **2.5.1 Edunvalvontayrityksen tulorakenne**

Liiketoimintana edunvalvonta eroaa niin sanotusta perinteisestä liiketoiminnasta hyvin paljon. Edunvalvontayritysten liikevaihto ei muodostu aivan niin yksinkertaisesti kuin perinteisillä palveluyrityksillä. Ehdottomasti tärkein tulonlähde edunvalvonnassa on edunvalvontapalkkio. Se on progressiivinen, mutta minimipalkkiot sisältävä, maksu, joka peritään päämieheltä yleensä kuukausittain. Sen suuruus selvitetään laskentakaavan kautta, jonka tärkeimpiä tekijöitä ovat tulot sekä olemassa oleva omaisuus. Yksityisessä edunvalvonnassa edunvalvontapalkkioon sisältyy myös arvonlisävero. (Selin 7.11.2014) Arvonlisäverosta johtuen yksityiset edunvalvojat ovat luonnollisesti kalliimpia kuin yleiset. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että edunvalvontayritysten pitää kilpailla jollain muulla ominaisuudella kuin hinnalla.

Oikeusaputoimisto voi kilpailuttaa useiden päämiesten edunvalvontaa (usein kuntatasolla) kerralla eri edunvalvojien välillä. Tällöin edunvalvojat saavat edunvalvontapalkkion lisäksi myös sopimuksen mukaisen summan oikeusministeriöltä. Kyseinen summa on ennalta määrätty ja vaihtelee sopimuksen mukaan. (Selin 7.11.2014) Oikeusministeriön maksama summa kompensoi niitä päämiehiä, joiden omaisuus ja tulot oikeuttavat vain hyvin pieneen edunvalvontapalkkioon.

### **2.5.2 Brändin luonne edunvalvonnassa**

Edunvalvonnassa brändiä on hyvin vaikea verrata tavanomaiseen palvelubrändiin. Tämä johtuu edunvalvonnan luonteesta. Elliot ja Percy (2007) sanovat, että brändejä kulutetaan niiden toiminnallisten arvojen lisäksi myös niiden symbolisten arvojen takia. Kuitenkin edunvalvonnassa asiakas eli päämies tuskin haluaa ilmaista itseään olemalla edunvalvonnassa (vrt. trendikkäässä kauneussalongissa käynti). Edunvalvonnassa olemiseen voi liittyä yhteiskunnallinen stigma, mikä tekee edunvalvonnan markkinoimisesta haastavaa. Toisaalta, monien päämiesten tietoisuus ympäröivästä maailmasta voi olla hyvin kapea. Suhteellisen harvat myös hakeutuvat edunvalvontaan täysin omasta halusta. Usein edunvalvontaa tarvitsevat ohjataan edunvalvontaan jonkun heidän läheisensä tai kotipalvelu-, pankki- tai hoitolaitoshenkilökunnan toimesta (Selin 7.11.2014). Näistä syistä markkinoinnin voidaan olettaa olevan melko tehotonta, mikäli

se suunnataan suoraan potentiaalisiin päämiehiin. Parempi kohde voisi olla heidän sidosryhmänsä. Tämä tekee asiakaskentän hallitsemisesta melko hämmentävää, sillä vaikka asiakas nimellisesti olisikin päämies, pitää markkinointi useissa tapauksissa mahdollisesti kohdentaa toisaalle.

Oletuksia voi viedä vielä pidemmälle ja päätellä, että edunvalvontayrityksen brändiltä voitaisiin vaatia lähinnä luotettavuutta ja hienovaraisuutta. Oletukset voidaan perustaa edunvalvontaan mahdollisesti liittyviin negatiivisiin tuntemuksiin. Myös tehokkuus voi olla potentiaalinen tekijä, sillä loppujen lopuksi edunvalvonnassa on kyse siitä, miten tietyllä rahamäärällä saadaan henkilölle maksimaalinen hyöty. Näitä, ja muita oletuksia, tarkastellaan luvun 5 tuloksissa, mitkä rakentuvat päämiesten haastattelemisen varaan.

### **3 PALVELUBRÄNDI JA SEN ASEMOINTI**

Tämä luku käsittää tutkielman teoreettisen viitekehyksen. Aluksi määritellään palvelubrändi ja tarkastellaan sen pääpiirteitä. Tämän jälkeen perehdytään brändi-identiteettiin, jota tarvitaan edelleen brändin asemointiin, mikä on erittäin kompleksinen tapahtuma. Lopuksi luodaan teoreettinen synteesi, joka käsittelee palvelubrändin asemointia.

#### **3.1 Palvelubrändi ja sen ominaisuudet**

Palvelubrändin tarkasteleminen vaatii aluksi erikseen palveluiden sekä brändien luonteiden pohtimista. Kaikki pidemmälle viedyt teoriat ovat aina alisteisia niiden perusasioiden tuntemiselle. Perusasiat ovat ikään kuin rakennuspaloja, joista saadaan johdettua tarkempaa ja pidemmälle vietyä tietoa.

##### **3.1.1 Palveluiden luonne markkinointitutkimuksessa**

Valtavirtaa edustava palveluiden tutkiminen markkinoinnissa on ollut pitkään todella Yhdysvaltapainotteista. Palveluita itsessään ei oikeastaan tutkittu ennen 1970-lukua. Markkinointiteorian juuret ovat makrotaloustieteissä, jossa oleellisin muuttuja on hinta. Tästä syystä markkinointitutkimuksen pääfokus oli ollut pitkään tuotteissa, koska niiden standardisuus mahdollisti tarkan hinnan analysoinnin. (Gummesson & Grönroos 2012, 479–483) Palvelusektorin jatkuva kasvaminen kuitenkin sai aikaan sen, että palveluista alettiin kiinnostua enemmän.

Palvelut ja tuotteet on perinteisesti pidetty erillään markkinointitutkimuksissa. Kuitenkin monet tutkijat, kuten Grönroos (1994), Gummesson (1995), Rust (1998) sekä Vargo ja Lusch (2004) ovat sitä mieltä, että tällainen kahtiajako ei läheskään aina ole oleellista. Gummesson (1995, 250–251) toteaa, että kuluttajat eivät osta tuotteita tai palveluita, vaan tarjouksia, joista tulee palveluita, jotka taas tuottavat arvoa. Markkinointitutkijat eivät ole kuitenkaan päässeet yksimielisyyteen palveluiden ja

tuotteiden jaottelusta. Tässä tutkielmassa palvelut ymmärretään laajasti, mutta silti ei luovuta perinteisestä ajattelutavasta siitä, että on olemassa myös pelkkiä tuotteita.

### **3.1.2 Brändin tarkastelu yleisellä tasolla**

Jotta voitaisiin edetä teoreettisessa tarkastelussa palvelubrändiin ja sen asemoimiseen, on oleellista pysähtyä analysoimaan brändin määritelmää. Tässä tutkielmassa on päädytty käyttämään Srivastavan (2011, 340) erittäin pelkistettyä määritelmää: ”Brändi on lupaus, jonka yritys voi pitää”. Tämä yksinkertainen määritelmä jättää jäljelle vain oleellisimman asian eli mielikuvan. Yritys antaa brändinsä kautta lupauksen potentiaaliselle asiakkaalleen siitä, millainen yrityksen ja asiakkaan välinen suhde olisi. Tämän lupauksen kautta kuluttaja luo mielikuvan yrityksestä ja brändistä. Tuohon mielikuvaan linkittyy suuresti kuluttajan oma arvomaailma. Tilley (1999, 191) on sanonut osuvasti, että yritykset jotka pitävät lupauksensa pitävät myös asiakkaansa.

Lopulta kaikki kiteytyy siihen, onnistuuko yritys pitämään lupauksensa. Yritys voi epäonnistua, mutta myös ylittää lupauksensa. Jälkimmäisessä tapauksessa, jossa asiakas yllättyy positiivisesti, on suuri mahdollisuus siihen, että asiakas säilyy asiakkaana pitkään (Nornberg 2012). Joka tapauksessa annetun lupauksen vastaavuus todellisuuteen on kriittinen osa yrityksen ja asiakkaan vuorovaikutusta. Tästä syystä yritys ei voi suhtautua brändiinsä kevyesti. Srivastavan määritelmä muistuttaa hieman brändilupauksen määritelmää: brändilupaus on markkinoijan visio siitä, mitä brändin pitää olla ja tehdä asiakkaiden hyväksi (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen 2009, 862). Brändi voidaan kuitenkin määritellä hyvin monella eri tavalla (liite 3).

Brändin tarkoitus on tietenkin puhtaasti liiketaloudellinen. Näin ollen kaikissa bränditoimissa on oleellista niiden tuottavuus. Temporalin (2000, 25–26) mukaan vahvat brändit lisäävät pitkän aikavälin turvallisuutta ja kasvua sekä parempia kestäviä tuloja, koska brändi mahdollistaa erottautumisen kilpailijoista, paremmat katteet, suuremmat myyntiluvut ja vahvemman kysynnän. Lisäksi de Chernatony ja McDonald (2003, 41–49) mainitsevat, että brändi on omistajuuden merkki, mahdollisuus vähentää riskejä sekä ennen kaikkea strateginen valtti. Vahva brändi lisää myös asiakastyytyvyyttä (Delgado-Ballester & Munuera-Aleman 2005, 187–189). On

tärkeää pitää mielessä, että missä tahansa tilanteessa, jossa kuluttajalla on valinta, voidaan käyttää hyväksi brändejä (Kotler ym. 2009, 427).

### 3.1.3 Palvelubrändi ja sen ominaisuudet

Palvelusektorin kasvaminen on johtanut ankaraan kilpailuun yhä uusien toimijoiden tullessa markkinoille. Usein palveluntarjoajien paras tapa erottautua kilpailijoista on vahvan palvelubrändin luominen.

#### 3.1.3.1 Palvelubrändin määrittelyminen

Siitä huolimatta, että palvelut ja niiden brändääminen, ovat olleet isoja aiheita tämän vuosituhaten markkinointitutkimuksessa, löytyy palvelubrändille yllättävän vähän määritelmiä. Monissa lähteissä tyydytään käyttämään vain jotakin perinteistä brändin määritelmää, jota sitten sovelletaan palvelukontekstiin. Tämä ei välttämättä ole väärin, mutta lähtökohtaisesti voidaan sanoa, että brändin luonne korostuu palveluiden brändäämisessä entisestään. Taulukkoon 2 on koottu joitakin sellaisia määritelmiä, jotka on tehty vain palvelubrändejä varten.

**Taulukko 2** Palvelubrändin määritelmiä

<b>Tekijät</b>	<b>Julkaisuvuosi</b>	<b>Määritelmä</b>
<b>Berry</b>	2000	Palvelubrändi toimii kaikkien fyysisten elementtien korvikkeena; sen tarkoitus on luoda luottamusta.
<b>Grönroos</b>	2000	Palvelubrändi rakentuu dynaamisessa suhteessa kuluttajan ja yrityksen välillä; brändi luodaan kuluttajan mielessä.
<b>Riley &amp; de Chernatony</b>	2000	Palvelubrändi on holistinen prosessi, joka alkaa yrityksen ja sen työntekijöiden välillä. Lopulta se kiteytyy asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutukseen.
<b>Kapferer</b>	2012	Palvelubrändi on spesifinen joukko piirteitä, jotka sisältyvät konkreettiseen, mutta aineettomaan, palveluun.
<b>Brandchannel</b>	2015	Palvelubrändi koostuu lähinnä aineettomista asioista; se on lupaus siitä, mitä asiakkaan hyväksi tehdään.

Tässä tutkielmassa palvelubrändin määrittelyssä on päädytty Berryn (2000, 128) määritelmään: ”palvelubrändi toimii kaikkien fyysisten elementtien korvikkeena; sen tarkoitus on luoda luottamusta.” Palvelubrändi nähdään ikään kuin takuuna siitä, että (usein) aineettomasta luonteestaan huolimatta, palvelu on tärkeä asia, jonka kuluttaja voi kokea merkitykselliseksi ja tärkeäksi. Palvelubrändistä muodostuu lupaus siitä, että palvelu on laadukas. Tämä sopii erinomaisesti yhteen jo aiemmin mainitun Srivastavan (2011, 340) brändin määritelmän kanssa. Argentin ja Druckenmillerin (2004) mielestä yrityksen maine voimistuu positiivisesti, mikäli brändin lupaus pidetään asiakkaalle. Tietenkin tällainen tilanne näkyy positiivisesti myös brändikuvassa. Huonosti toteutettu kanssakäyminen asiakkaan kanssa johtaa loogisesti negatiiviseen tilanteeseen brändin ja yrityksen kannalta. Useiden bränditutkimusten mukaan negatiivisten asioiden merkitys brändille on suurempi kuin positiivisten. Jo pelkästään tästä syystä yritysten tulisi aina pystyä pitämään kaikki antamansa lupaukset.

Brändin kategorisointi voi joskus tuottaa ongelmia. Varsinkin palvelubrändin ja yritysbrändin raja voi olla joissakin tilanteissa häilyvä, sillä esimerkiksi Berryn ja Parasuramanin (1991) mukaan palveluiden brändäämisessä usein itse yritys on kyseinen brändi. Tästä voidaan kuitenkin olla nykyään montaa mieltä. Pienien ja uusien yritysten kohdalla tämä saattaa hyvinkin pitää paikkansa, jos ne tarjoavat esimerkiksi vain yhtä palvelua. Arkisessa kanssakäymisessä palvelusta ja yrityksestä voi tulla synonyymejä. Kuitenkin suuremmilla yrityksillä, jotka johtavat brändejään koordinoitummin, on todennäköisesti olemassa selkeät ja erilliset palvelubrändit.

### **3.1.3.2 Palvelubrändi vastaan tuotebrändi**

Monet palvelututkimusgurut pitävät perinteistä palvelut-tuotteet -vastakkainsasettelua auttamattoman vanhanaikaisena. Brändin luonteen ymmärtämisen kannalta on kuitenkin suotavaa tarkastella sitä, miten palvelubrändi eroaa puhtaasta tuotebrändistä. Palvelubrändin ehkäpä selkein tunnuspiirre on se, että brändäyksen kohteena on aineeton asia. Tietenkin materia liittyy useisiin palveluihin, ja näin ollen konkreettista materiaa ei voida täysin poistaa palvelubrändistäkään. Tarkastellaan esimerkiksi hiustenleikkausta, joka on palvelua hyvin perinteisessä mielessä. Palvelu rakentuu tilasta ja työkaluista, kuten hiussaksista. Tärkeimmät komponentit ovat kuitenkin työntekijä eli parturi sekä myös itse asiakas. Palvelua ei tehdä asiakkaalle, vaan se

tehdään asiakkaan kanssa (Gummesson 2014). Tämä on tärkeä pitää mielessä, sillä suurin osa fyysisistä tuotteista voidaan tehdä ilman asiakasta. Palvelu on näiden kaikkien tekijöiden summa. Vaikka se tässä tapauksessa rakentuu fyysisistä asioista, on itse palvelu kuitenkin aineeton. Hiustenleikkuuta palveluna ei voi koskea.

Vahva brändi antaa luottamusta aineetonta palvelua kohtaan. Tuotetta ostettaessa on usein helppo nähdä esimerkiksi tekniset ratkaisut ja käytetty materiaali, joista asiakas voi vetää omat johtopäätöksensä tuotteen laadusta. Palvelun laadusta voi olla usein vaikea sanoa mitään etukäteen. Tästä syystä brändääminen on palveluissa jopa vielä tärkeämpää kuin tuotteissa (Berry 2000, 128). Lain näkökulmasta katsottuna palvelu- ja tuotebrändien välillä ei kuitenkaan ole mitään eroa (Kapferer 2012, 72).

Nykyisin ollaan kuitenkin jo siinä pisteessä, että aina ei välttämättä ole edes mielekästä tehdä tarkkaa jakoa palveluihin tai tuotteisiin. Mikäli tarkastellaan maailman kymmentä vahvinta brändiä, havaitaan, että suurimmassa osassa ovat palvelut hyvin keskeinen osa liiketoimintaa. Tämä on varsin mielenkiintoista, kun otetaan huomioon se, että suurin osa näistä yrityksistä on hyvin vahvasti teknologiaan suuntautuneita. Melkeinpä kaikkeen liiketoimintaan voidaan nykyään lisätä palvelunäkökulma. Hyvä esimerkki on varsin perinteiseltä vaikuttava yritys Kone, jonka liikevaihdosta kuitenkin noin puolet tulee huolto- ja modernisointipalveluista (Kone 2014).

### **3.1.3.3 Ihminen osana palvelubrändiä**

Palvelubrändin tärkein tunnuspiirre on se, että ihmiset ovat siinä täysin erottamaton osa. Etulinjan työntekijät ovat erittäin vahva brändi-informaation lähde (Wentzel 2009). Tästä syystä heistä on tullut tärkeitä yritysten palvelubrändien kehittämisessä (Morhart, Herzog & Tomczak 2009, 122). Työntekijöiden rooli brändilupauksen toteuttamisessa on suuri (Abratt & Kleyn 2012, 1054). Palvelubrändeissä on tärkeää, että henkilökunta ymmärtää niiden tarkoituksen ja on sitoutunut yhteisiin ennalta sovittuihin päämääriin. Esimerkiksi de Chernatony ja Cottamin (2006, 625) mukaan brändin menestystä lisää se, jos työntekijät ymmärtävät oman käyttöksensä merkityksen brändille. Brändisuunnitelmat eivät saa jäädä vain ylimmän johdon strategiapuheeksi ilman mitään käytännön implementointia. Brändi pitää ensin tehdä konkreettiseksi omalle henkilökunnalle ennen kuin voidaan edes haaveilla siitä, että se saataisiin viestittyä muille sidosryhmille.



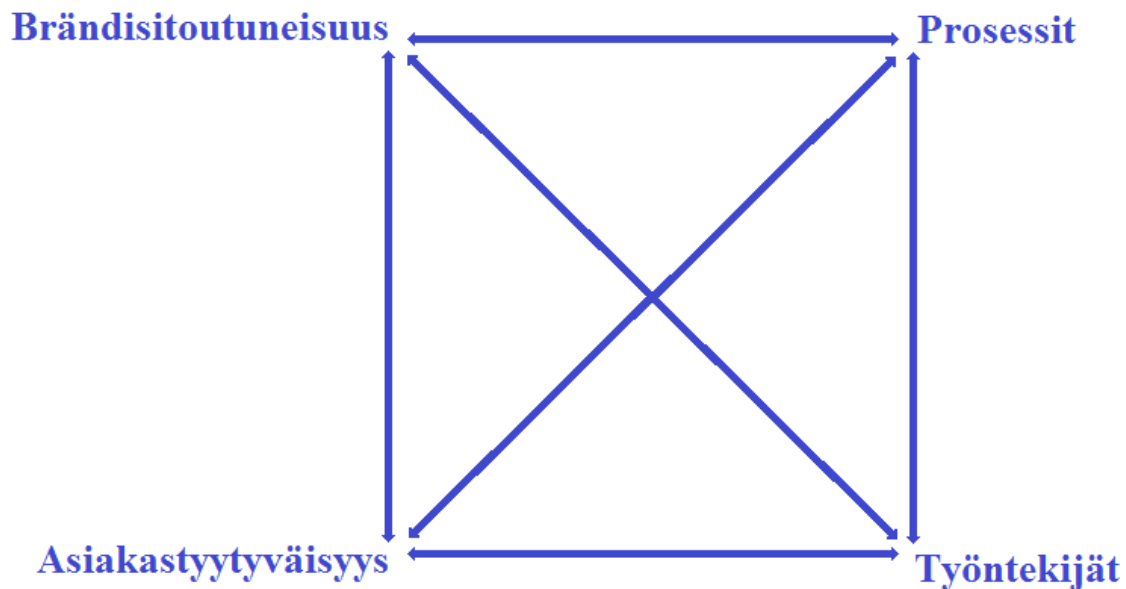
Uusia ja tuntemattomia brändejä kohdattaessa, brändejä arvioidaan usein tietoisemmin. Sen sijaan tuttujen brändien yhteydessä turvaudutaan useammin brändivihjeisiin. (Kühn & Gallinat 2013) Vahva kognitiivinen prosessointi uusia brändejä kohdatessa voidaan kääntää eduksi onnistuneella työntekijä-brändi -linjauksella. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijöiden käytös noudattaa palvelubrändin piirteitä ja arvoja (Sirianni, Bitner, Brown & Mandel 2013, 108–110). Hyvä työntekijä-brändi -linjaus johtaa siihen, että asiakas ymmärtää brändin merkityksen paremmin, ja että hänelle jää brändistä positiivinen kuva (Winkielman & Cacioppo 2001). Siriannin ym. (2013, 119–120) mukaan se voi saada uuden tai tuntemattoman palvelubrändin antamaan itsestään yhtä hyvän tai jopa paremman kuvan kuin se, mikä on markkinajohtajalla. Sirianni ym. (2013) kutsuvat tätä työntekijä-brändi -linjausta brändätyksi palvelukohtaamiseksi.

Koska palvelut toteutetaan ihmisten toimesta, heidän vaihtelevuutensa on riski palvelubrändille. Koska brändi joka tapauksessa lupaa tasaisen ja luotettavan laadun, on erittäin tärkeää asettaa tarkat säännöt ja normit sille, miten työntekijöiden tulee toimia. (Kapferer 2012, 73–74) Hyvän ja standardoidun brändikokemuksen luominen palvelukontekstissa on kuitenkin vaikeaa, koska se yleensä vaihtelee työntekijästä toiseen (Zeithaml, Bitner & Gremler 2013). Kapfererin (2012, 74) mukaan toinen vaihtoehto on pitää personalisoituja suhteita yksittäisiin asiakkaisiin, jolloin muodostuu kestävä suhde, joka perustuu molemminpuoliseen huomiointiin. Tämä on varsin usein tilanne edunvalvonnan piirissä, koska päämiehet asioivat oman henkilökohtaisen edunvalvojansa kanssa.

Asiakkaan osallistaminen nousee palveluissa keskeiseksi tekijäksi. Kun asiakkaalle annetaan rooli palvelun brändäämisessä, syntyy suhde asiakkaan ja palvelubrändin välille (Tuominen 2007, 190). Tämä suhde puolestaan antaa palvelubrändille merkityksen asiakkaan mielessä (Grönroos 2000, 287). Kun asiakas kokee brändin merkitykselliseksi, se lisää brändisitoutuneisuutta. Vahva brändisitoutuneisuus puolestaan johtaa siihen, että asiakas kokee kanssakäymisen palveluntarjoajan kanssa positiiviseksi (Grönroos 2000, 290).

### 3.1.3.4 Palvelubrändi arvon luojana

Barney (1991) esittää, että jotta yritys saisi jostakin asiasta kilpailullista etua, on sen oltava arvokasta, harvinaista, vaikeasti matkittavaa sekä sellaista, että sitä ei saa korvattua millään substituutilla. Toimiva palvelubrändi on juuri tällaista. Se, miten palvelubrändit tuottavat arvoa, on esitetty kuviossa 3. Palvelubrändin pitää pystyä tarjoamaan palveluita asiakkailleen johdonmukaisesti. Tämän takia tarvitaan yleisiä prosesseja, jotta pystytään ylläpitämään palveluita ja sitä kautta asiakastytyvääisyyttä. Palvelubrändin tuominen asiakkaalle jää kuitenkin työntekijöiden vastuulle, joten he ovat avainasemassa arvonluonnissa. Kanssakäynti asiakkaiden kanssa mahdollistaa sen, että työntekijät voivat yhdistää yrityksen visioimia ja asiakkaan kokemia arvoja (Kavaratzis 2009). Brändisitoutuneisuus palvelubrändissä on kaksisuuntaista: yrityksen työntekijät ja prosessit ovat siihen sitoutuneita, mutta toisaalta niin ovat asiakkaatkin, jotka kokevat palvelubrändin arvot omikseen. (Kapferer 2012, 72–74) Työntekijöiden sitoutuneisuus johtaa oikeanlaisiin ja brändiä tukeviin käyttäytymismalleihin (Burmamann & Zeplin 2005).

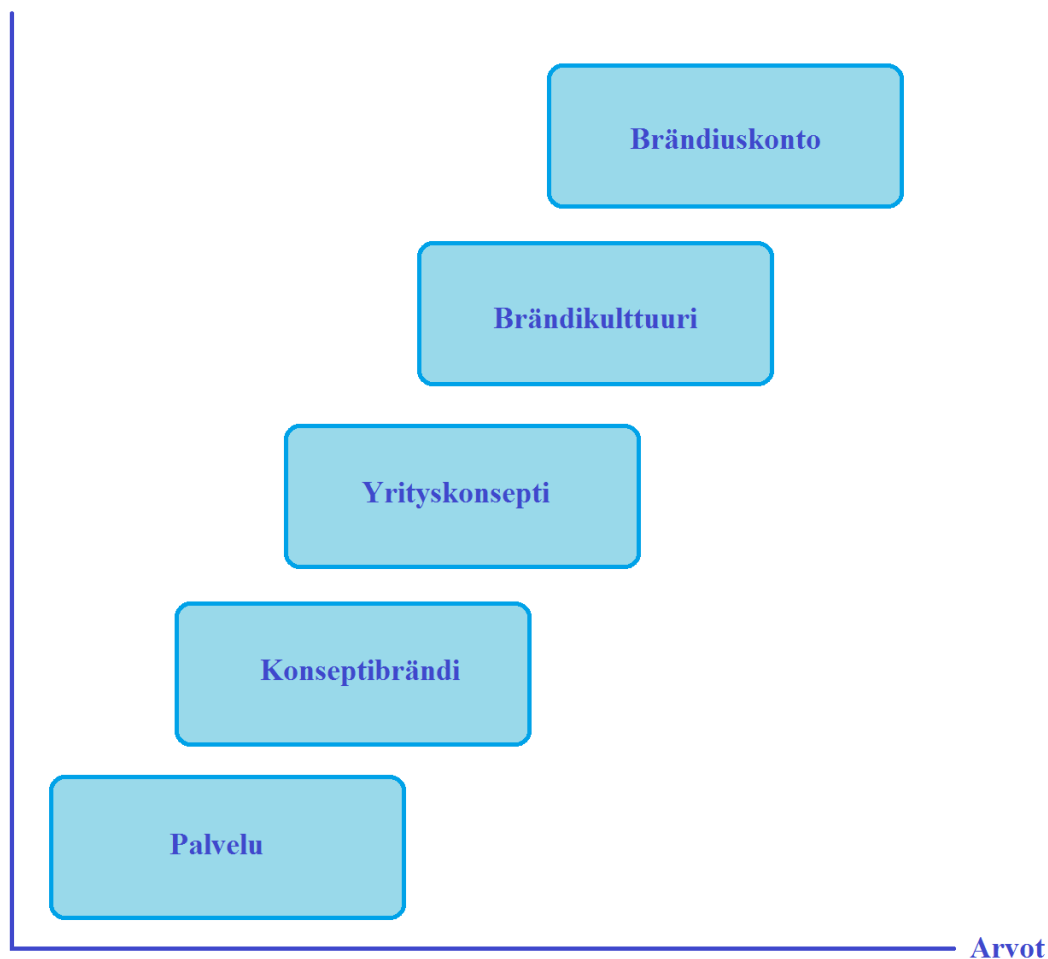


**Kuvio 3** Miten palvelubrändit tuottavat arvoa (Kapferer 2012, 73)

Brändejä arvioidaan subjektiivisesti. Tästä syystä samalla brändillä on erilainen suhde jokaiseen kuluttajaan. Se, millaista arvoa kuluttaja kokee saavansa, voi kuitenkin muuttua ajan kuluessa (kuvio 4). Von Kunden ja Cunninghamin (2002) mallin mukaan heikko brändi koetaan usein vain pelkäksi palveluksi ilman mitään sen suurempaa

merkitystä. Kuitenkin jo konseptibrändit pitävät sisällään emotionaalisia arvoja, jotka resonoivat kuluttajan kanssa. Yrityskonseptilla tarkoitetaan brändejä, jotka heijastavat yrityksen strategiaa ilmaisemalla laajempaa filosofiaa, joka ulottuu koko yrityksen lävitse. Korkeammalla tasolla voidaan nähdä olevan brändikulttuurit, jotka kuluttajat sisäistävät täysin omaan elämäänsä. Viimeisenä, ja tietenkin tavoitelluimpana, voidaan nähdä brändiuskonto, jossa brändistä tulee totaalinen elämäntapa. Se, että jokin brändi saavuttaa kuluttajan mielessä brändiuskonnon tason, on kuitenkin todella harvinaista.

#### Osallistuminen



**Kuvio 4** Brändin kehittyminen kuluttajan mielessä (von Kunde & Cunningham 2002)

Voidaan melko turvallisesti esittää, että esimerkiksi edunvalvontakontekstissa ei voida ikinä päästä ylimmälle eli brändiuskonnon tasolle. Vaikka edunvalvonta voi joissakin tapauksissa näkyä asiakkaan eli päämiehen kaikilla elämänalueilla, olisi silti varsin outoa puhua brändikulttuurista. Hyvin asemoitu ja toteutettu edunvalvonta voinee hyvinkin silti päästä yrityskonseptin tasolle, mikäli edunvalvontayrityksen arvot ja sen

palvelubrändin asemointi sopivat täydellisesti yhteen, ja mikäli viestintä sujuu asiakkaan suuntaan moitteetta.

Brändikokemuksen tuottaminen on noussut keskeiseksi teemaksi palvelubrändeissä (de Chernatony & Segal-Horn 2001; Hankinson 2010). Esimerkiksi Kotler ym. (2009, 451) sanovat, että vahvan ja arvokkaan palvelubrändin luominen tapahtuu synnyttämällä ja johtamalla emotionaalisia brändikokemuksia. Lisäksi Kotler ja Gertner (2002) listaavat kaksi tekijää, joita vaaditaan parhaimpiin palvelubrändeihin

- Prosessien, organisatoristen rakenteiden ja palveluiden linjaaminen siten, että voidaan antaa paras mahdollinen brändikokemus.
- Yrityksien tulee oppia käyttämään asiakastietojaan hyväksi siten, että palvelukokemuksista tulee entistäkin parempia.

Kotler ym. (2009, 452) sanovat myös, että palvelubrändi tarvitsee sellaisia hyvin valittuja elementtejä, kuten logon, symbolit, fontit ja sloganin. Nämä sekä helposti muistettava nimi ovat välttämättömiä palvelubrändille, koska fyysistä tuotetta ei ole. Näiden tärkeys korostuu myös siinä, että usein palveluiden ostoon liittyvät päätökset tehdään jossakin muualla kuin palvelun olinpaikassa – kuten vaikka kotona (Kotler ym. 2009, 452).

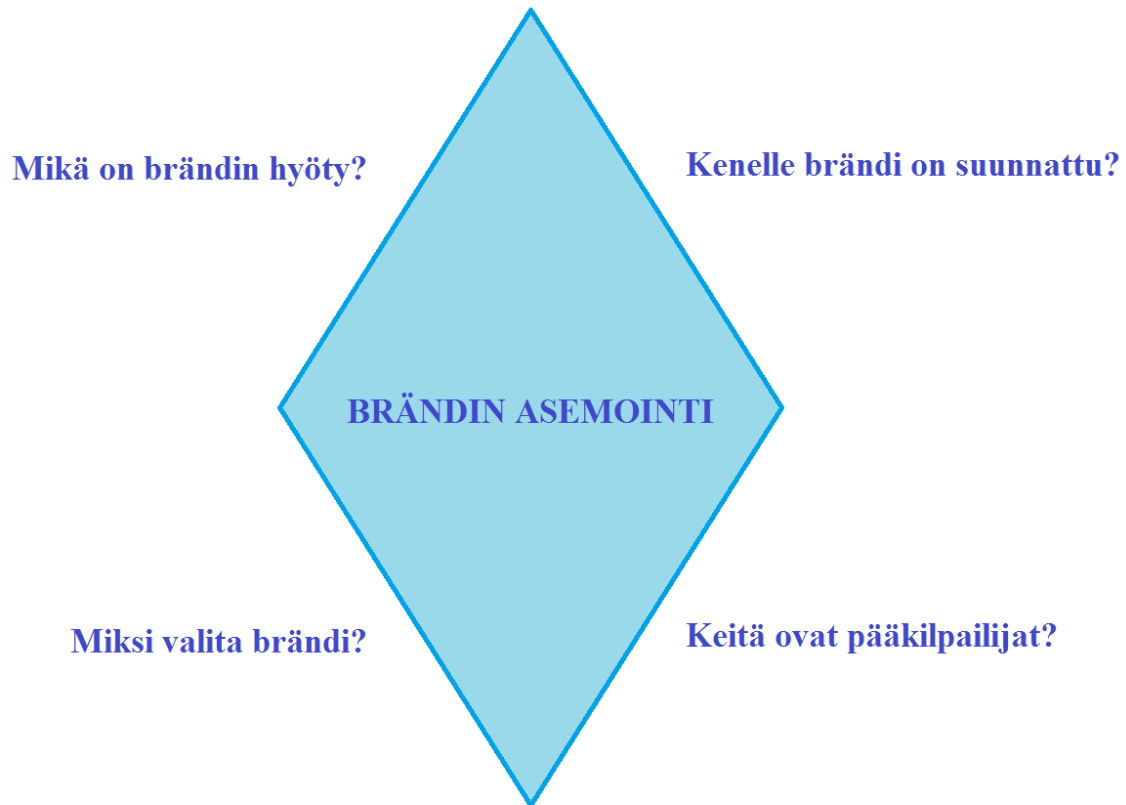
## **3.2 Brändin asemointi**

Jotta saataisiin luotua vahva ja menestyvä brändi, tulee ensin onnistua brändin asemoimisessa (Kuuru & Tuominen 2014, 2292). Brändin asemointi on brändin luomisen ja kehittämisen tärkeimpiä lähtökohtia (Ghodeswar 2008, 6). Tästä syystä brändin asemoimiseen on syytä suhtautua erittäin vakavasti.

### **3.2.1 Brändin asemoimisen määrittely ja sen ominaisuudet**

Brändin asemoiminen on brändijohtamisen väline. Se tarkoittaa niiden ominaisuuksien korostamista, jotka tekevät brändistä erilaisen kilpailijoihin nähden, ja jotka vetoavat kuluttajiin (Kapferer 2012, 152). Ries ja Trout (2000) puolestaan sanovat, että brändin asemoinnissa suunnitellaan yrityksen tarjooma siten, että se löytää tiensä

kohdemarkkinoiden kuluttajien mieliin. Asemointi yleisesti voidaan nähdä yrityksen tarjoaman ja kuvan suunnittelemisena siten, että ne vetoavat kohdeasiakkaisiin (Kotler ym. 2009, 866). Brändin asemointi kiteytyy neljän kysymyksen ympärille (Kuvio 5).



**Kuvio 5** Brändin asemoinnin pääkysymykset (Mukaillen Kapferer 2012, 153)

Kaikki lähtee siitä, mikä on brändin keskeinen hyöty. Tässä tapauksessa hyöty viittaa tietenkin asiakkaan kokemaan hyötyyn. Hyöty kiteytyy brändilupaukseen (Kapferer 2012, 152). Stuartin (2013, 795–796) mukaan brändin asemoinnin tulee olla linjattuna brändi-identiteetin kanssa, jotta brändilupaus voidaan pitää. Hyöty pitää tehdä näkyväksi kuitenkin jollain muullakin tapaa. Potentiaalisille asiakkaille tulee kertoa syitä siitä, miksi valita brändi. Näiden syiden tulee tukea brändistä luvattua hyötyä (Kapferer 2012, 152).

On myös kriittistä asemoida brändi siten, että se vetoaa oikeisiin potentiaalsiin asiakkaisiin. Yrityksen tulee suunnitella, keitä ovat kohdeasiakkaat ja miksi. Tämän jälkeen brändi ja brändiviestintä tulee tehdä heille mahdollisimman vastustamattomaksi. Viimeiseksi on oleellista tutkia, keitä ovat brändin pääkilpailijat. Kuluttajien

päätöksentekoprosessi johtaa usein vaihtoehtojen vertailemiseen (Kapferer 2012, 152). Tästä syystä brändi tulee asemoida siten, että se näyttää houkuttelevammalta kuin kilpailijoiden brändit. Tämä on kaksiportainen prosessi. Aluksi on oleellista osoittaa, mitkä ovat brändin kilpailulliset tekijät. Nämä ovat sellaisia ominaisuuksia, jotka ovat parempia kuin kilpailijoiden vastaavat. Toiseksi brändillä pitää olla jokin sellainen ominaisuus, joka erottaisi sen täysin kilpailijoista. (Kapferer 2012, 153–154)

Vaikka nämä neljä pääkysymystä yksinkertaistavat brändin asemointia liikaa, ovat ne silti hyvä tarkistuslista. Kysymyksiä ei silti saa irrottaa kontekstista eli muista kysymyksistä. Ne muodostavat herkin kokonaisuuden, jossa jokainen päätös vaikuttaa kaikkiin tekijöihin.

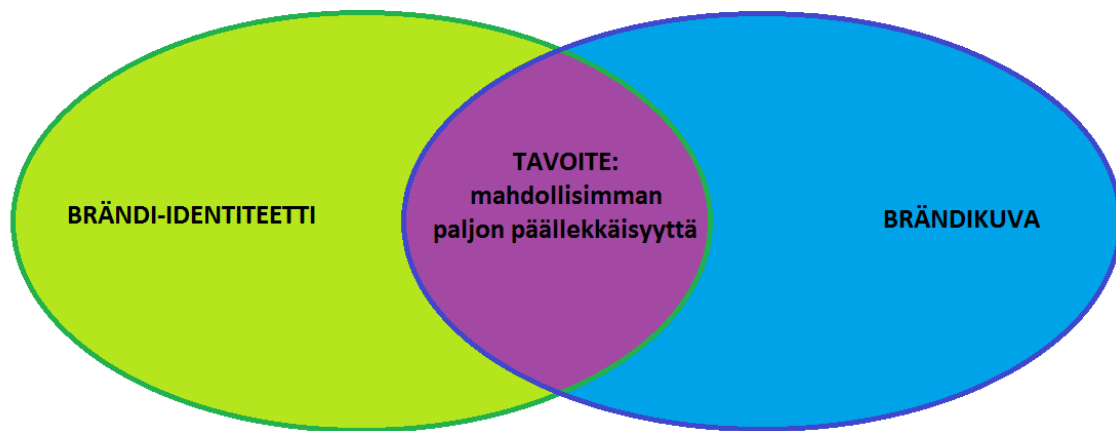
### **3.2.2 Brändi-identiteetti brändin asemoinnin perustana**

Brändi-identiteetti ja brändin asemointi ovat käsitteitä, jotka tarvitsevat toisiaan. Brändikirjallisuus ei ole kuitenkaan yhtä mieltä näiden kahden suhteesta. Esimerkiksi Aakerin (1996) ja Srivastavan (2011, 340–341) mukaan brändin asemointi on osa brändi-identiteettiä. Sen sijaan Kapferer (2012, 149) sanoo, että brändi-identiteetti on brändin asemoimisen lähde. Tuomisen (2007, 186) mukaan brändin asemointi tapahtuu brändi-identiteetin luomisen ja kehittämisen kautta. Tässä tutkielmassa brändi-identiteetti nähdään brändin asemoimisen perustana.

#### **3.2.2.1 Brändi-identiteetti suhteessa brändikuvaan**

Brändi-identiteetin ja brändikuvan (tunnetaan myös brändi-imagona) käsitteet voidaan nähdä ikään kuin saman kolikon eri puolina (kuvio 6). Käsitteet ovat linkittyneet toisiinsa, mutta silti erillisiä, ja niitä molempia tarvitaan vahvan brändin luomiseen (Nandan, 2005). Brändi-identiteetti on yhdistelmä brändimielleyhtymiä, joita yritys aikoo luoda tai ylläpitää (Srivastava 2011, 340). Harris ja de Chernatony (2001) sanovat, että brändi-identiteetti koostuu myös brändivisiosta sekä brändikulttuurista. Brändi-identiteetti on siis puhtaasti vain se, mitä brändin luoja, eli yritys, siitä ajattelee. Sen sijaan brändikuva on jatkumon toisessa päässä. Kotlerin ym. (2009, 861) mukaan brändikuva sisältää kuluttajien havainnot ja uskomukset, jotka ovat reflektoitu heidän

muistissa olevien miellelyhtymiensä kautta. Abrattin ja Kleynin (2012, 1055) mukaan kuluttaja ei voi luoda kovin vahvaa brändikuva ilman brändikokemuksia.



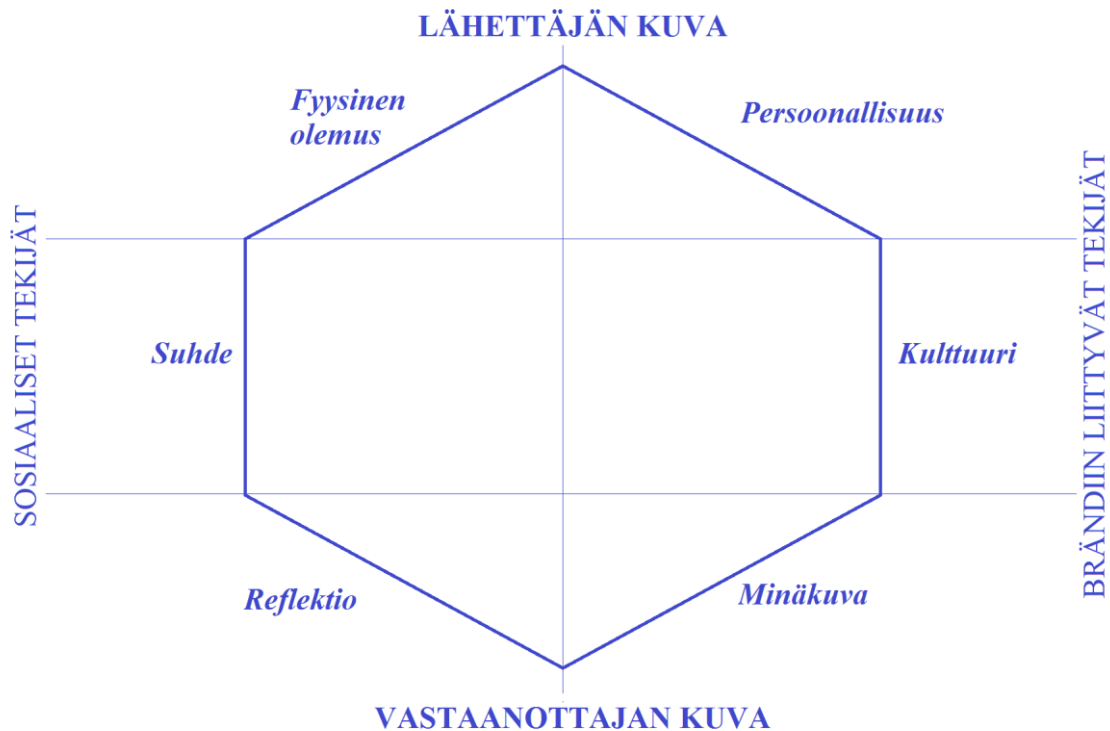
**Kuvio 6** Brändi-identiteetti ja brändikuva (mukaillen Gray & Slama 2010)

Loppujen lopuksi kuluttajan mielipide on tärkeämpi kuin yrityksen. Siksi voitaneen todeta, että positiivinen brändikuva on se, mihin pyritään. Kuitenkin ilman kunnollista brändi-identiteettiä on mahdotonta saada hohdokasta brändikuvaakaan. Vahva brändi-identiteetti ja brändikuva -linkki voi johtaa myös brändiuskollisuuteen (Srivastava 2011, 342). Optimaalinen tilanne molemmille osapuolille eli yritykselle sekä asiakkaalle olisi se, että brändi-identiteetti ja brändikuva vastaisivat toisiaan täydellisesti. Tämä vaatisi sitä, että brändi-identiteetti olisi erittäin realistinen, ja että se olisi onnistuttu viestimään kuluttajille täydellisesti. Käytännössä tämä on mahdotonta monesta eri syystä. Ensinnäkin yrityksillä on tapana ottaa hyvin kunnianhimoisia tavoitteita brändin suhteen. Toiseksi brändiviestintä ei läheskään aina onnistu toivotulla tavalla. Kolmanneksi on aina syytä pitää mielessä, että jokainen näkee brändin omalla tavallaan. Brändikokemus on aina subjektiivinen, ja siihen suhtaudutaan oman maailmankuvan ja kokemuksien kautta.

### 3.2.2.2 Brändi-identiteetti -prisma

Brändi-identiteetti on brändijohtamisen keskiössä (Doyle 1998, 172), ja sen perustana on yrityksen kokonaisvaltainen ymmärrys kaikista asiakkaista, kilpailijoista ja markkinatilanteesta. Sen tulee keskittyä elementteihin, joilla pystyttäisiin erottautumaan kilpailijoista kestävän edun takaamiseksi. (Ghodeswar 2008, 4) Tällainen yritys, joka keskittyy brändi-identiteetin luomiseen, kehittämiseen ja suojelemiseen, on

brändiorientoitunut (Urde 1999, 117–118). Brändi-identiteetti, jonka asiakkaat ovat ymmärtäneet ja kokeneet hyvin, lisää luottamusta brändiä kohtaan (Ghodeswar 2008, 5). Brändi-identiteetti -prisma (kuvio 7) on hyvä väline brändi-identiteetin hahmottamiseen. Mallissa on joitakin pulmallisia piirteitä, kuten erittäin selvä lähettäjävastaaanottaja -kahtiajako, mutta siitä huolimatta malli selventää brändi-identiteetin luonnetta huomattavasti.



**Kuvio 7** Brändi-identiteetti -prisma (Kapferer 2012, 158)

Brändillä on aina fyysinen olemus, joka on sidottu sen identiteettiin. Esimerkiksi Battery-energiajuomatölkki on aina ollut musta. Vallitseva musta väri on osa Battery-identiteettiä. Fyysinen olemus ei vaadi välttämättä mitään fyysistä tuotetta, vaan se voi tarkoittaa myös logoa tai esimerkiksi brändille ominaista fonttia. Kapfererin (2012, 158–159) mukaan ensimmäinen askel brändin kehittämisessä on sen fyysisen olemuksen määrittely.

Brändillä on myös persoonallisuus. Kapfererin (2012, 159) mukaan brändi ikään kuin kasvattaa luonnettaan, kun se viestii sidosryhmille. Pelkkä sana ”persoonallisuus” saa brändin heti kuulostamaan elolliselta olennotta, ja tämä on oikeastaan tarkoituskin. Se, miten brändi viestii tuotteistaan tai palveluistaan kertoo, millainen henkilö brändi olisi,



jos se olisi ihminen (Kapferer 2012, 159). Brändin persoonallisuus nousee siis keskeiseksi tekijäksi kaikenlaisessa brändiviestinnässä. Vahva brändi-identiteetti on erittäin tärkeä tekijä varsinkin, kun viestitään yrityksen sidosryhmille (Gray & Balmer 1998).

Nämä kaksi brändi-identiteetin ominaisuutta, fyysinen olemus ja persoonallisuus, ovat lähettäjän puolella. Sen sijaan reflektio ja minäkuva ovat vastaanottajan puolella. Reflektio on brändin ostajasta tai käyttäjästä muodostunut kuva (Kapferer 2012, 162). Se näyttää sen, millaisena kuluttaja haluaisi itsensä nähdä brändin kuluttamisen seurauksena – reflektio ei siis suinkaan ole sama kuin brändin kohdeasiakas. Minäkuva tarkoittaa kuluttajalle itsestään välittyvää kuvaa jonkin tietyn brändin yhteydessä. Esimerkiksi kallista urheiluautoa ostaessa monet kuluttajat haluavat yksinkertaisesti todistaa itselleen, että heillä on mahdollisuus ostaa kyseessä oleva auto. (Kapferer 2012, 162–163)

Brändi on suhde. Tämä pitää paikkansa varsinkin palvelubrändien kanssa, jossa koko arvontuotanto perustuu ihmisten väliseen kanssakäymiseen (Kapferer 2012, 161–162). Kayn (2009, 758) mukaan parhaat brändit selviävät uhkaavista tekijöistä, koska niillä on vahva yhteys asiakkaihinsa. Toisaalta brändi on suhteessa ihmisten lisäksi myös asioihin. Esimerkiksi erilaisia hedelmämehuja ja smoothie-juomia valmistavan Innocent Drinksin brändiin liittyvät aitous ja välittäminen, jotka ilmenevät siten, että juomissa on käytetty vain luonnollisia aineita ja siten, että kymmenen prosenttia kaikista tuloista annetaan hyväntekeväisyyteen (Innocent 2015).

Brändi on myös kulttuuri, ja etenkin vahvat brändit ovat jo oikeastaan ideologioita. Kulttuuri on brändi-identiteetti -prisman tärkein osio. Suuret brändit eivät pelkästään toimi kulttuurin ajamina, vaan ne myös välittävät kulttuuriaan. Tällaiset brändit kilpailevat keskenään kulttuurin tasolla. Brändin kulttuurista nouseva ideologia mahdollistaa sen, että brändistä voi tulla kulttibrändi. (Kapferer 2012, 159–161) Kulttuurin merkitys korostuu, kun siirrytään vahvempiin ja vanhempiin brändeihin. Se voi silti olla uudellekin brändille aivan yhtä tärkeä osa, joka voi hyvin käytettynä mahdollistaa aivan uudenlaisia kilpailukeinoja.

Brändi-identiteetti -prismassa on horisontaalisen akselin lisäksi myös vertikaalinen akseli. Sosiaalisiin tekijöihin kuuluvat fyysinen olemus, suhde sekä reflektio. Nämä ovat näkyviä tekijöitä, ja ne antavat brändille sen ulkoasun (tässä tapauksessa ulkoasulla ei tarkoiteta vain fyysisiä ominaisuuksia). Brändiin itseensä liittyviä tekijöitä ovat persoonallisuus, kulttuuri ja minäkuva. Ne kuuluvat lähtemättömästi brändiin – sen sisimpään olemukseen. (Kapferer 2012, 163)

Brändi-identiteetti -prisma on erittäin monimuotoinen. Se näyttää hyvin sen, miten brändi-identiteetin eri osa-alueet linkittyvät toisiinsa ja muodostavat itsenäisen kokonaisuuden. Brändi-identiteetti -prisma hämärtää rajaa brändi-identiteetin ja brändikuvan välillä horisontaalisella akselillaan. Tätä ei kuitenkaan kannata pitää mallin heikkoutena vaan päinvastoin yhtenä sen lukuisista vahvuuksista. Se tuo hyvin esiin kuluttajien toiminnoista, arvomaailmoista ja haluista brändi-identiteettiin välittyvät paineet, joita yrityksen pitää ottaa huomioon.

### **3.2.3 Brändin asemointi käytännössä**

Yritysten todellinen arvo on potentiaalisten asiakkaiden mielissä (Aaker 2004). Tämä on hyvä muistaa brändiä asemoitaessa. Ghodeswarin (2008, 6) mukaan juuri hyvin asemoidut brändit täyttävät jonkin tietyn tarpeen kuluttajien toiveissa ja arvomaailmoissa. Jos brändin pystyy asemoimaan siten, että tunneperäinen merkityksellisyys nousee jopa tärkeämmäksi kuin käytännöllisyys, saadaan arvoa luotua hyvin tehokkaasti (Sherrington 2003, 49). Lisäksi tunneperäiset assosiaatiot ovat tehokas tapa erottautua kilpailijoista kuluttajien mielissä (Ghodeswar 2008, 6).

#### **3.2.3.1 Brändin asemointi strategisen brändijohtamisen välineenä**

Hyvä brändin asemoiminen selventää brändin ydinarvoja ja sitä, mitä hyötyä brändistä on kuluttajalle (Mardsen 2002), joten brändin asemointi on erittäin kriittinen osa strategista brändijohtamista. Vahva brändin asemointi selkeyttää yritysten toimintoja (Clifton & Simmons 2003, 23). Strategista brändijohtamista ja brändin asemointia voidaan lähestyä taulukon 3 kautta, jossa listataan kymmenen tärkeintä piirrettä, jotka leimaavat sitä tapaa, joilla menestyviä brändejä on johdettu.

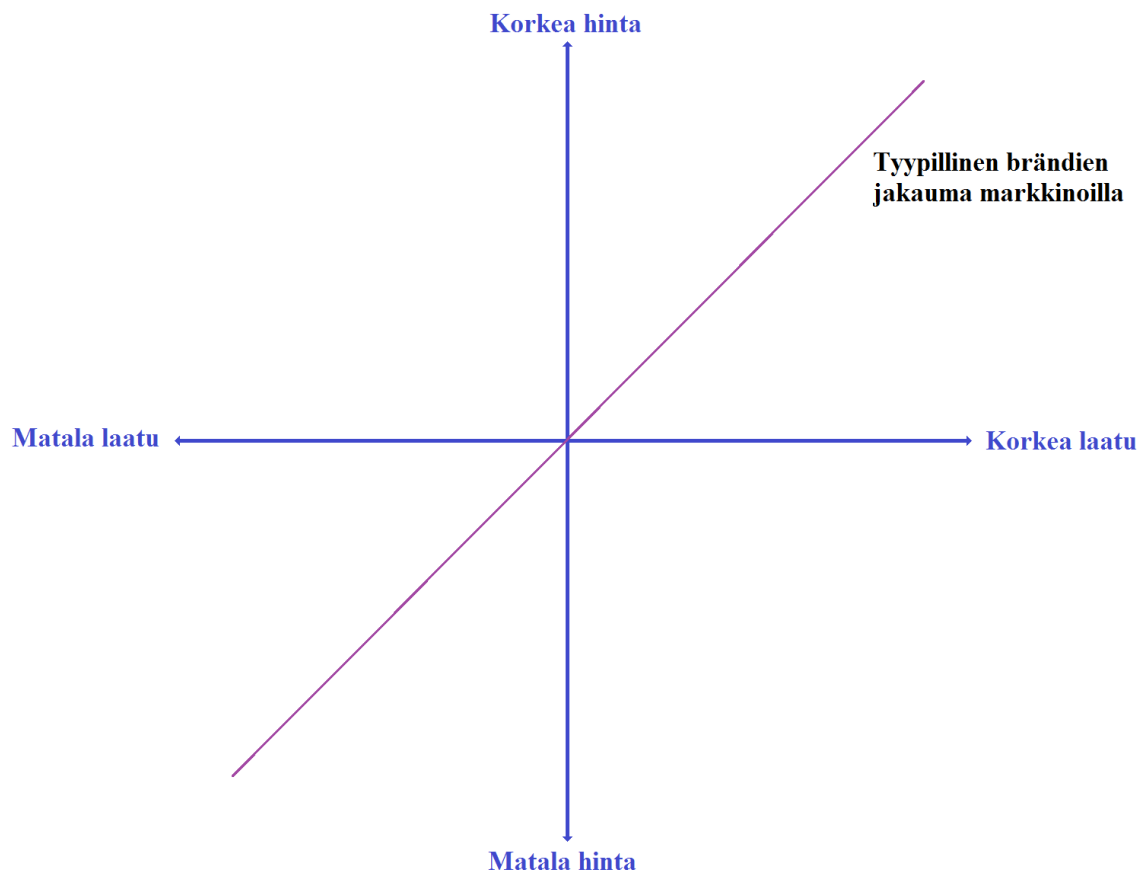
**Taulukko 3** Maailman vahvimpien brändien piirteet (Mukaillen Keller 2000, 148–156)

#	Piirre	Piirteen kuvaus
1.	Brändi onnistuu tuomaan asiakkaille ne hyödyt, joita he todella haluavat.	Kuluttajat suosivat tiettyjä brändejä niiden hyötyjen ja arvojen takia, joita he itse kokevat. Brändin tulee resonoida kuluttajien kanssa.
2.	Brändi pysyy relevanttina.	Brändi pysyy relevanttina, jos kuluttajat kokevat sen merkitykselliseksi.
3.	Hinnoittelustrategia perustuu kuluttajan kokemalle arvolle.	Vahvat brändit mahdollistavat paremmat katteet. Hinnoittelustrategia ei silti saa erota siitä, mitä kuluttajat kokevat.
4.	<b>Brändi on asemoitu oikein.</b>	<b>Brändin asemoinnissa on pidetty silmällä kohdemarkkinat, kilpailijat sekä markkinatilanne.</b>
5.	Brändi on johdonmukainen.	Brändin elementit ovat sulassa sovussa keskenään, ja brändin tärkeimmät piirteet eivät muutu radikaalisti ja nopeasti.
6.	Brändiportfolio on järkeenkäypä.	Looginen ja realistinen brändiportfolio mahdollistaa hyvän brändijohtamisen.
7.	Brändipääomaa kasvatetaan kaikilla käytössä olevilla markkinointivälineillä.	Lukuisat markkinointivälineet mahdollistavat sen, että brändiä voidaan johtaa tehokkaasti sen elinkaaren jokaisessa vaiheessa.
8.	Brändivastaavat ymmärtävät, mitä brändi tarkoittaa kuluttajille.	Brändin arvo syntyy kuluttajien mielessä, joten on elintärkeää ymmärtää, mitkä ovat ne tekijät, joita kuluttajat arvostavat.
9.	Brändiä tuetaan jatkuvasti.	Yrityksen kaikki toiminnot tulee suunnitella siten, että ne tukevat yhdenmukaisesti asetettuja bränditavoitteita.
10.	Brändipääomalle merkityksellisiä tekijöitä tarkkaillaan	Brändin menestymistä tulee tarkkailla koko ajan. Kerätyn informaation avulla ryhdytään toimenpiteisiin, mikäli brändipääoman kasvu heikkenee.

Taulukosta 3 huomataan heti, että brändin asemointi mainitaan vasta neljäntenä. Tämä on erikoista, koska brändin asemoimisen kuuluisi olla koko brändinjohtamisen ensimmäinen askel. Lisäksi lähes kaikki piirteet voidaan laskea kuuluvan brändin asemoimiseen. Esimerkiksi ensimmäinen piirre on erittäin perustavaa laatua oleva brändin asemoimisen kysymys. Mainitut piirteet ovat tietenkin kaikki hyviä, mutta periaatteessa koko taulukon voisi esittää seuraavasti: brändi on asemoitu hyvin. Voidaan yksinkertaisesti sanoa, että brändin asemoiminen on strategisen brändijohtamisen tärkein yksittäinen väline, koska sen merkitys ulottuu kaikkeen brändiin liittyvään toimintaan – käytännössä siis koko yrityksen läpi.

### 3.2.3.2 Brändin asemoimisen haasteet

Kuviossa 8 on esitettyä hyvin pelkistetty ja yksinkertainen brändin asemointimalli. Siinä on vain kaksi ulottuvuutta: laatu ja hinta. Tämä johtaa teoriassa siihen, että markkinoilla olevat brändit luovat origon kautta 45 asteen kulmassa kulkevan suoran. Kuvio 8 ei ole kovinkaan käytännöllinen. Tässä tutkielmassa sen tarkoitus on saada lukija pohtimaan kausaalisuhteita; mikäli halutaan tarjota korkeaa laatua, tarkoittaa se myös korkeampaa hintaa. Brändin asemoimien on kuitenkin paljon tätä monimutkaisempaa. Usein on liki mahdotonta arvioida joidenkin muuttujien merkitystä toisilleen. Lisäksi muuttujien määrä on todella korkea. Palvelukontekstissa tärkeimmäksi tekijäksi nousevat ihmiset, ja ihmisluonteen ennustaminen on tunnetusti vaikeaa.



**Kuvio 8** Pelkistetty brändin asemointimalli

Vaikka brändin asemoimisen tarkoituksesta on monia näkemyksiä, voidaan väittää, että loppujen lopuksi kyse on kilpailullisen edun saamisesta, ja sitä kautta liikevaihdon kasvattamisesta. Lindgreen, Xu, Maon ja Wilcock (2012, 970) sanovat, että saadakseen

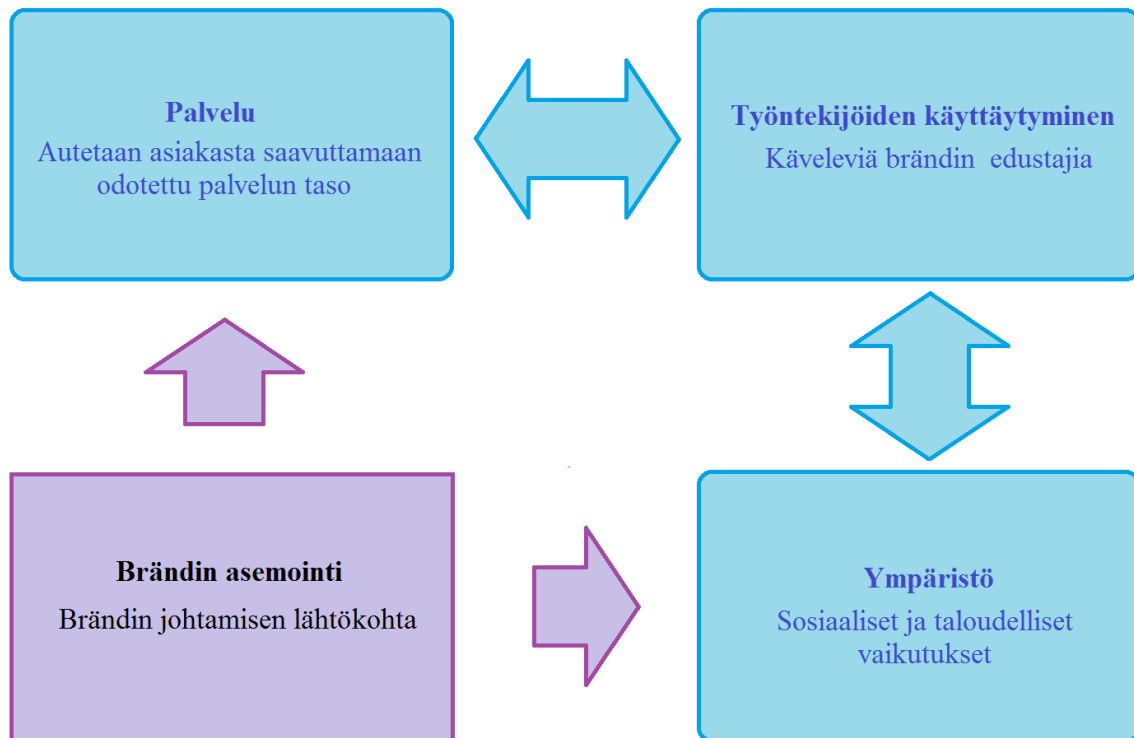
kilpailullista etua brändiasemoinnilla, tulee yrityksen ottaa huomioon eri sidosryhmien odotukset ja ymmärtää kaikki sosiaaliset tekijät, joita se haluaa liittää toimintaansa. Ongelmaksi saattaa hyvin nopeasti muodostua se, jos sidosryhmillä on ristiriitaisia odotuksia brändiä kohtaan. Brändin asemointi ei suinkaan ole mikään sellainen toimenpide, joka tehdään vain brändin elinkaaren alussa. Brändin kehittymistä tulee tarkkailla ja tähän kehittymiseen pitää reagoida brändin asemointia muokkaamalla. Esimerkiksi Kapferer (2004a, 95–99) ja Srivastava (2011, 350) sanovat, että brändistä tulee välittyä vain sellaisia asioita, joita yritys siitä haluaa välittyvän. Tällä viitataan brändi-identiteetin ja brändikuvan väliseen yhteyteen. Brändi-identiteetissä ja brändikuvassa tulisi olla mahdollisimman paljon yhtäläisyyksiä (Gray & Slama 2010), mikä mahdollistaisi sen, että brändistä välittyisi vain yrityksen kannalta toivottavia asioita.

### **3.3 Palvelubrändin asemointi**

Palvelubrändin asemoiminen on huomattavasti monitahoisempi toimenpide kuin tuotebrändin asemoiminen. Tämä johtuu palveluiden monitahoisesta luonteesta, jossa ihmisten keskeinen vuorovaikutus on suuressa roolissa. Juuri ihmisten takia palvelubrändin laatua on vaikea standardisoida, mutta oikeanlainen asemointi nousee tässäkin keskeiseksi välineeksi.

#### **3.3.1 Palvelubrändin johtaminen brändin asemoinnin avulla**

Kotlerin ym. (2009, 451–452) mukaan palvelubrändin johtaminen nojaa neljään tekijään (kuvio 9). Kaikki lähtee brändin asemoimisesta. Palvelubrändi tulee asemoida selkeällä fokuksella, jotta erotutaan kilpailijoista (de Chernatony & Segal-Horn 2003, 1107). Asemointi tehdään suhteessa vallitsevaan markkinatilanteeseen tai ympäristöön siten, että palvelubrändi on harmoniassa näiden kanssa. Lisäksi on oleellista, että palvelubrändiä asemoitaessa määritellään myös tietenkin itse palvelu ja sen parametrit. Asiakkaiden odotukset ovat usein vaihtelevia, ja on tärkeää, että pystytään tuomaan asiakkaille sellainen palvelukokemus, jota he odottavat (Kotler ym. 2009, 452).



**Kuvio 9** Palvelubrändin johtaminen (Kotler ym. 2009, 451)

Kotlerin ym. (2009, 451) mukaan työntekijöiden käytös on vuorovaikutuksessa palvelun sekä ympäristön kanssa. Tämä on tietenkin perusteltua, sillä työntekijöitä voidaan pitää kävelevinä brändin edustajina, joiden käyttäytymismalleilla on suora yhteys asiakkaan kokemuksiin brändiarvoihin. Brändejä käytetään symbolisesti työntekijöiden toimesta kahteen eri suuntaan: ulospäin sekä sisäänpäin. Ulospäin viestitään sitä, minkälainen yritys tai persoona ollaan, kun taas sisäänpäin tuetaan käsitystä omasta yrityksestä tai itsestä. (Barwise, Dunham & Ritson, 2000)

Kotlerin ym. (2009) mallia (kuvio 9) voi kritisoida siitä, että siinä brändin asemoinnilla ei ole suoraa yhteyttä työntekijöiden käyttäytymiseen. Tämä on täysin absurdia, sillä lähtökohtaisesti on tärkeää, että työntekijöiden käytös pohjautuu brändin aseointiin. Esimerkiksi Dunnin ja Davisin (2003, 32–36) mukaan yritysten tulee varmistaa, että työntekijät arvostavat ja ymmärtävät brändiarvot ja sen, miten he voivat kartuttaa – tai vahingoittaa – brändipääomaa. Lisäksi malli antaa ymmärtää, että ympäristö ei vaikuta brändin asemoimiseen, mikä vain ei yksinkertaisesti voi pitää paikkaansa. Tietenkin brändin aseointi tehdään siten, että siinä käytetään hyödyksi toimintaympäristöä, mutta myös itse ympäristö asettaa rajoitteita brändin asemoinnille – ikään kuin kehykset sille.

### 3.3.2 Teoreettisen viitekehyksen synteesi

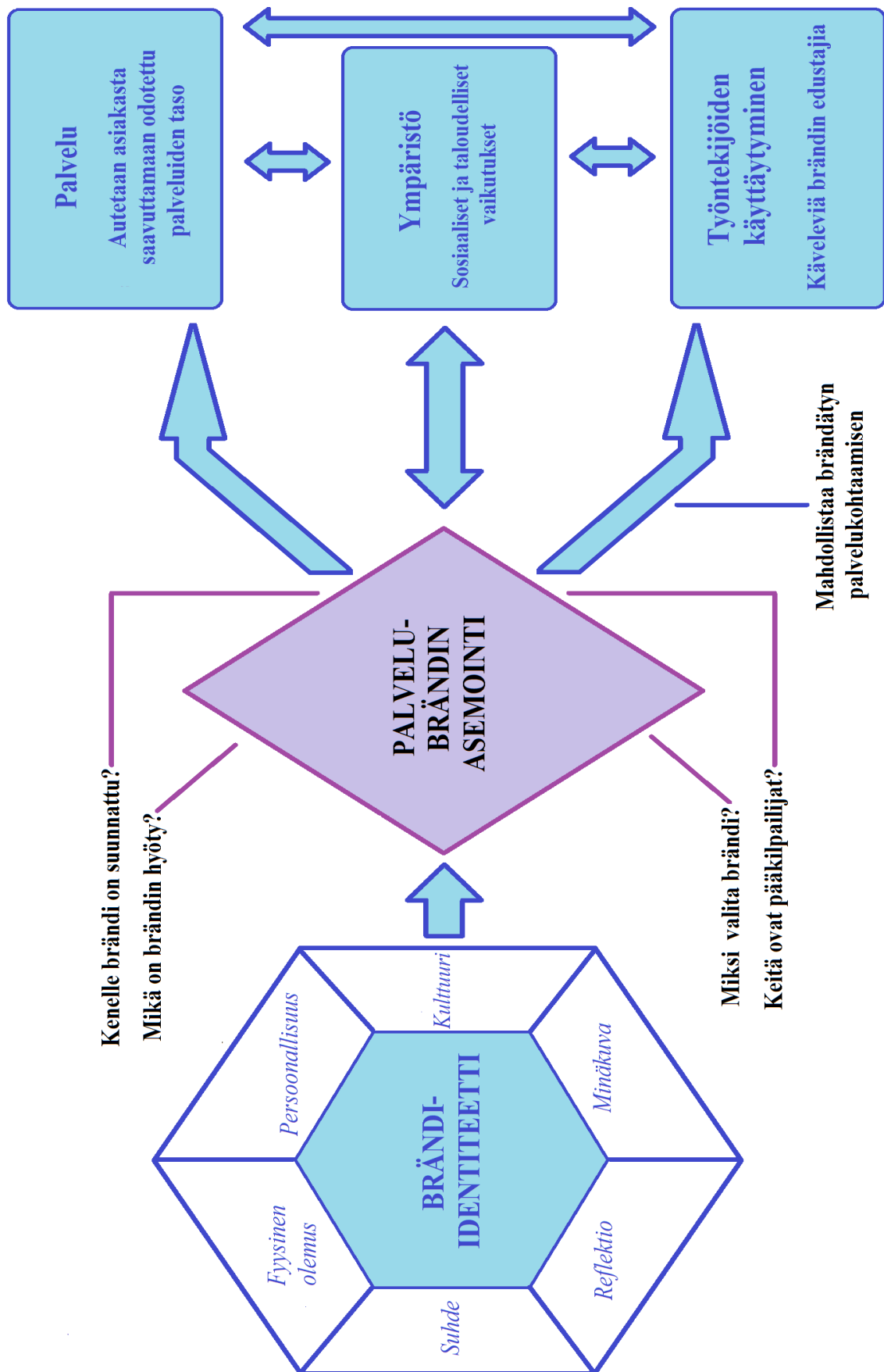
Palvelubrändin asemoimisen lähtökohtana on brändi-identiteetin luominen ja kehittäminen (kuvio 10). Kapfererin (2012, 158–164) mukaan brändi-identiteetti koostuu kuudesta erillisestä, mutta vahvasti linkittyneestä, tekijästä: fyysinen olemus, persoonallisuus, reflektio, minäkuva, suhde sekä kulttuuri. Brändi-identiteetti voidaan laatia selvittämällä edellä mainittujen tekijöiden rooli palvelubrändissä. Vahvan brändi-identiteetin luominen ja kehittäminen mahdollistavat brändin asemoimisen (Kapferer 2012, 149).

Brändi-identiteetti toimii ikään kuin perustana palvelubrändin asemoimiselle. Monitahoisesta luonteestaan huolimatta, brändin asemointi voidaan Kapfererin (2012, 152–154) mukaan tiivistää neljään oleellimpaan kysymykseen:

1. Mikä on brändin hyöty?
2. Miksi valita brändi?
3. Kenelle brändi on suunnattu?
4. Keitä ovat pääkilpailijat?

Nämä kysymykset pyrkivät avaamaan brändin asemoinnin suhdetta sidosryhmiin ja kilpailijoihin nähden. Ensimmäiset kolme kysymystä ovat hyvin asiakaskeskeisiä. Yhdessä ne muodostavat kokonaisuuden, joka kertoo, mitä hyötyä brändistä on potentiaalisille asiakkaille, ja miksi näin on. Nykymarkkinoilla kilpailu on kuitenkin erittäin kovaa. Tästä syystä brändin asemointi tulee tehdä myös suhteessa pahimpiin kilpailijoihin. Hyvin asemoidut brändit erottuvat kuluttajien mielissä muista brändeistä (Ghodeswar 2008, 6).

Kuvion 10 oikea puoli (sinisellä) perustuu suurimmaksi osaksi Kotlerin ym. (2009, 451) kuvioon. Tässä tutkielmassa noita ajatuksia on kuitenkin viety vielä pidemmälle. Palvelubrändin asemointi näkyy itse palvelussa, työntekijöiden käyttäytymisessä sekä vallitsevassa ympäristössä. Nämä kaikki kolme puolestaan linkittyvät toisiinsa, ja ovat tulosta vahvasta brändin asemoinnista.



**Kuvio 10** Teoreettisen viitekehyksen synteesi (Mukaillen Kotler ym. 2009, 451–452; Kapferer 2012, 152–154, 158–164; Sirianni ym. 2013)



Ympäristöstä kumpuavat sosiaaliset ja taloudelliset merkitykset näkyvät lähtökohtaisesti myös brändin asemoinnissa, sillä brändi tulee aina asemoida johonkin kontekstiin. Tästä syystä nuoli kulkee molempiin suuntiin palvelubrändin asemoinnin ja ympäristön välillä kuvio 10:ssä. Ympäristön merkitys ikään kuin kahdentuu, sillä se näkyy työntekijöiden käyttäytymisessä ja palvelussa suorasti, mutta myös epäsuorasti palvelubrändin asemoinnissa.

Kotlerin ym. (2009, 451) alkuperäisessä mallissa brändin asemoinnilla ei ollut suoraa yhteyttä työntekijöiden käyttäytymiseen. Siriannin ym. (2013) teoria brändäystä palvelukohtaamisesta kuitenkin osoittaa aukottomasti, että palvelubrändin asemointi voi ulottua ja pitää ulottua työntekijöiden käyttäytymiseen asti. Brändätyä palvelukohtaaminen on asiakkaan kanssakäyminen sellaisen palvelun kanssa, jossa työntekijöiden käytös on strategisesti linjattu brändin asemoinnin kanssa. Tämä linjaus voi näkyä esimerkiksi työntekijöiden ulkoasujen, käyttäytymismallien ja persoonallisuuden kautta. (Sirianni ym. 2013, 108)

Kuvio 10 tiivistää tutkielman teoreettisen viitekehyksen tärkeimmät osa-alueet saumattomasti yhteen. Se antaa yleiskuvan palvelubrändin asemoinnista, ja siihen liittyvistä päätöksistä. Luotu malli soveltuu brändin asemointiin. Se yksinkertaistaa brändin asemointia siten, että sitä on helpompi tarkastella. Malli tulee olemaan suuressa roolissa tutkielman empiirisen aineiston analysoinnissa.

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tämä luku kertoo tutkimuksen toteuttamiseen valitut aineistonluontimenetelmät sekä analysoinnin välineet. Luku avaa myös tutkimuksen luotettavuuteen ja laatuun liittyvät tekijät. Tutkimus on kokonaan laadullinen eli kvalitatiivinen, koska sen on nähty vastaavan tutkimuksen tarpeita paremmin kuin sen ilmeinen vaihtoehto kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä.

### 4.1 Kvalitatiivinen tutkimus ja tutkimuksen kulku

Kvalitatiiviset tutkimukset pyrkivät usein tulkitsemaan ja ymmärtämään tutkittua ilmiötä (Eriksson & Kovalainen 2008, 5). Kvalitatiivista tutkimusta leimaa vahva subjektiivisuus niin aineistonkeruussa kuin analysoinnissa. Varsinkin haastateltaessa esiin nousevat usein haastateltavien subjektiiviset kokemukset ja näkemykset. Tutkija tekee näistä myöhemmin omat tulkintansa, joissa näkyy hänen ymmärrys tutkittavasta asiasta. Tutkija itse on kvalitatiivisen tutkimuksen tärkein instrumentti (Gummesson 2005, 314). Kaikista kvalitatiivisista tutkimuksista tulee lopulta jollakin tapa tutkijoidensa näköisiä. Toisin kuin kvantitatiivinen, kvalitatiivinen tutkimus ei pyri yleistettävyyteen. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkempi määrittely on kuitenkin vaikeaa. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on silti ominaista, että siinä on yksittäisiä piirteitä, jotka luonnehtivat sitä erittäin hyvin (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 31). Taulukkoon 4 on koottu tyypillisimmät kvalitatiivisen tutkimuksen piirteet sekä niiden toteutuminen tässä tutkimuksessa.

Gummessonin (2005, 312) mukaan kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään lisäämään ymmärrystä tutkittavista ilmiöistä, jotka ovat dynaamisia sekä hyvin monimutkaisia. Tutkimuskohteen luonne ei haittaa – laadukas tieteellinen tutkimus noudattaa aina kaikesta huolimatta järjestelmällistä lähestymistapaa. Akateemiseen tutkimukseen kuuluu lähtemättömästi myös tutkimuksen läpinäkyvyys. Tutkijan tulee kyetä osoittamaan selkeästi, mitä tutkimuksessa on tehty ja miten. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää, että lukija pystyy helposti seuraamaan

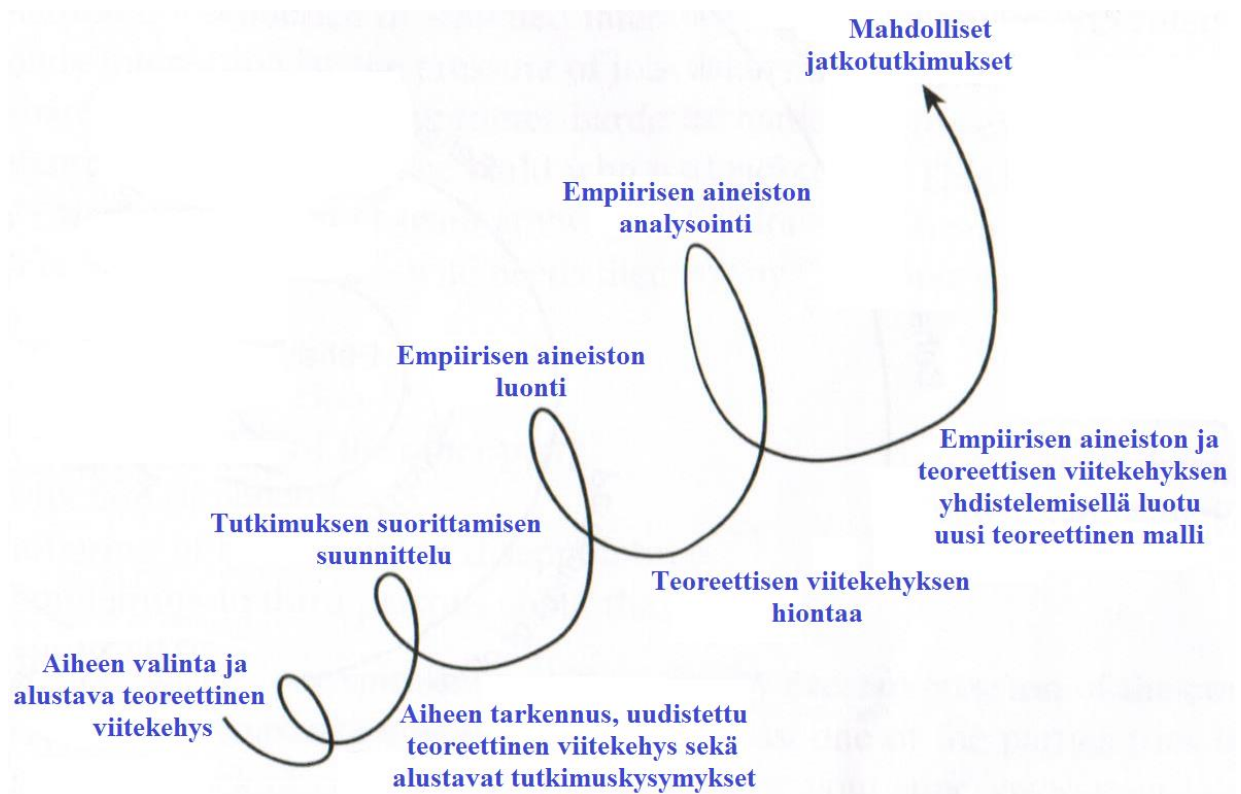
tutkimusprosessin etenemistä. Tutkijan toiminta pitää pystyä jäljittämään (Gummesson 2005, 312).

**Taulukko 4** Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypilliset piirteet (Mukaillen Gummesson 2005; Eriksson & Kovalainen 2008)

Tyypillinen piirre	Piirteen kuvaus	Toteutuminen tässä tutkimuksessa
Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa.	Aineisto kootaan luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa.	Ei toteudu. Aineisto luodaan järjestetyillä haastatteluilla.
Suositaan ihmisiä tiedonkeruun instrumentteina.	Tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittaviensa kanssa kuin mittausvälineillä hankittavaan tietoon.	<b>Toteutuu.</b> Tutkimusongelma on luonteeltaan sellainen, että se vaatii ihmisten kanssa keskustelua.
Käytetään induktiivista analyysiä.	Tutkija pyrkii paljastamaan odottamattomia seikkoja, joten lähtökohtana on aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu.	Toteutuu osittain. Käytetään pääasiassa induktiivista, mutta myös deduktiivista päättelyä. Toisin sanoen käytetään siis abduktiivista päättelyä.
Laadullisten metodien käyttö aineiston luomisessa.	Metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat pääsevät esille.	<b>Toteutuu.</b> Aineistoa luodaan fokusryhmä- ja teemahaastatteluilla.
Kohdejoukon tarkoituksenmukaisen valinta.	Kohdejoukkoa ei valita satunnaisotoksen menetelmää käyttäen.	Toteutuu osittain. Haastatteluun kykeneviä päämiehiä pyydettiin osallistumaan; 11 suostui.
Tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä.	Tutkimus toteutetaan joustavasti, ja suunnitelmia muutetaan olosuhteiden mukaisesti.	<b>Toteutuu.</b> Tutkimussuunnitelma on muuttunut useasti tarpeiden ja mahdollisuuksien mukaan.

Kvalitatiivinen tutkimus perustuu pitkälti tutkijan omaan ymmärrykseen tutkittavasta ilmiöstä. Oletuksena on, että tutkijalla on tutkittavasta ilmiöstä jonkinlaista alustavaa tietoa. Tuo tieto on rakentunut luetun materiaalin ja omien kokemusten kautta. Tutkimusprosessin edetessä tutkija saa uutta tietoa, joka muokkaa hänen käsitystään kyseisestä ilmiöstä ja tutkimuksesta. Tutkija voi käyttää tuota uutta tietoa hyväkseen saadakseen yhä edelleen syvennettyä tietämystään tutkittavasta ilmiöstä. Huomion arvoista on kuitenkin se, että koskaan ei voida saavuttaa täydellistä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä (Eriksson & Kovalainen 2008, 32).

Kvalitatiivinen tutkimusprosessi on luonteeltaan hyvin dynaaminen (Gummesson 2003, 485). Aineiston keruu ja sen analysointi sekä aineistosta nousevien ilmiöiden tulkinta tapahtuu usein samanaikaisesti (Gummesson 2005, 312; Metsämuuronen 2006, 122). Kvalitatiivisen tutkimuksen yhteydessä luotua empiiristä aineistoa verrataan muihin aineistoihin, teoriaan sekä mahdollisten aikaisempien tutkimusten tuloksiin. Tästä seuraa jatkuva ja välttämätön vuoropuhelu aineiston ja teoreettisen viitekehyksen välillä. Ruusuvuoren, Nikanderin ja Hyvärisen (2010, 9) mukaan myös aineiston ja tutkimusongelman välillä on vuoropuhelua. Näin on ollut myös tässä tutkimuksessa. Tämän tutkimuksen eteneminen on tarkemmin nähtävissä kuviossa 11.



**Kuvio 11** Hermeneuttinen tutkimusspiraali ja tutkimuksen eteneminen (Mukaillen Arnold & Fischer 1994, 63; Gummesson 2000, 71; Gummesson 2005, 312; Eriksson & Kovalainen 2008, 31–33)

Kuviosta 11 nähdään, että tämä tutkimus ei ole rakentunut suoraviivaisesti, vaan ajan saatossa dynaamisesti. Aivan ensimmäiseksi valittu aihe osoittautui liian laajaksi. Tämä kävi ilmi siitä, että teoreettisella viitekehyksellä oli ongelmia pysyä koossa. Tämä johti aiheen tarkentamiseen ja uudistettuun teoreettiseen viitekehykseen, mikä osoittautui hyväksi ja tarpeelliseksi valinnaksi. Tarkennettu aihe ja uudistettu teoreettinen viitekehys mahdollistivat nyt tutkimuksen suorittamisen suunnittelemisen. Empiirisen

aineiston luonnin ohella myös teoreettista viitekehystä hiottiin. Lopulta empiirisen aineiston analysoinnin sekä teoreettisen viitekehysten yhdistelemisen kautta saatiin luotua uusi teoreettinen malli, joka kuitenkin omalta osaltaan loi uusia kysymyksiä. Tällainen vuorovaikutteinen ja joustava luonne on kvalitatiiviselle tutkimukselle tärkeää (Ruusuvuori ym. 2010, 9). Se mahdollistaa sen, että päästään merkityksellisiin ja mielenkiintoisiin tuloksiin. Tietenkin tutkijalla on mitä luultavimmin jonkinlainen ennakkokäsitys siitä, millaisiin tuloksiin päädytään, mutta se ei saa ohjata tutkimuksen suuntaa.

## **4.2 Tutkimuksen kvalitatiiviset aineistonluontimenetelmät**

Kvalitatiivisia aineistonluontimenetelmiä on olemassa hyvin runsas joukko. Tutkijan vastuulla on onnistua valitsemaan tutkimuksen kannalta parhaat menetelmät sekä kertoa, miksi kyseisiin menetelmiin päädyttiin. Tässä tutkimuksessa käytettiin kahta eri haastattelumenetelmää: fokusryhmä- ja teemahaastattelua.

### **4.2.1 Fokusryhmähaastattelu**

Powell ja Single (1996, 499) määrittelevät fokusryhmän joukoksi henkilöitä, jotka on valittu ja koottu tutkijan toimesta keskustelemaan tutkimuksen aiheesta heidän omien kokemustensa perusteella. Osallistujien valinnalla ei pyritä edustavuuteen kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa, vaan siihen, että heillä on antaa jotakin keskusteluun (Lederman 1990, 117). Fokusryhmähaastattelua ei pidä sekoittaa ryhmähaastatteluun, koska fokusryhmähaastattelussa vuorovaikutus ryhmän jäsenten välillä on suuri. He keskustelevat keskenään ja vastaavat toistensa kysymyksiin enemmän kuin haastattelijan eli fasilitaattorin kysymyksiin. (Eriksson & Kovalainen 2008, 173)

Fokusryhmähaastattelu koostuu vähintään kahdesta osanottajasta, fasilitaattorista sekä tietenkin keskusteltavasta aiheesta. Epämuodollisuus mahdollistaa mielipiteiden helpon jakamisen, ja tämä on tärkeää haastattelun onnistumiselle. (Eriksson & Kovalainen 2008, 175–176) Fokusryhmähaastattelutilanne muistuttaa pitkälti arkipäiväistä keskustelua. Tällainen epämuodollisuus yhdenvertaistaa osanottajia sekä pienentää tutkijan vaikutusmahdollisuuksia tilanteeseen. (Wilkinson 2004, 180–181) Erikssonin ja

Kovalaisen (2008, 181–182) mukaan jo neljä osallistujaa riittää hedelmällisen keskustelun syntyyn. Fokusryhmähaastattelu voi kestää tunnista kahteen tuntiin.

Fokusryhmähaastattelu alkaa yleensä siten, että fasilitaattori pyytää jokaista osanottajaa esittelemään itsensä lyhyesti. Tämän jälkeen fasilitaattori tiivistää aiheen ja keskustelun tarkoituksen ja aloittaa keskustelun jollakin lämmittelykysymyksellä. Tilanteen aikana fasilitaattori pitää keskustelua yllä esittämällä yleisiä ja avoimia kysymyksiä. Oleellista on, että jokainen saa ilmaista itseään. Ketään ei kuitenkaan saisi painostaa puhumaan, mikäli hän ei itse halua. (Eriksson & Kovalainen 2008, 184)

On tärkeää, että fasilitaattori valmistautuu haastattelutilanteeseen huolellisesti. Eriksson ja Kovalainen (2008, 185) suosittelevat, että fasilitaattorin lisäksi paikalla olisi myös avustaja, joka keskittyisi ryhmän dynamiikan tarkkailuun. Näin oli myös tämän tutkimuksen aikana. Epämuodollisen luonteensa takia fokusryhmähaastatteluun ei tehdä tarkkoja kysymyksiä. Kuitenkin alustavat teemat ja jotkin keskustelua herättävät kysymykset on hyvä olla valmiina. Liitteessä 4 esitetään tässä tutkimuksessa käytetyt fokusryhmähaastattelun ohjaavat teemat.

#### **4.2.2 Teemahaastattelu**

Toinen tähän tutkimukseen valituista aineistonkeruumenetelmistä on teema- eli puolistrukturoitu haastattelu (Hirsjärvi & Hurme 2011, 47). Perinteisesti teemahaastattelu on eniten käytetyin kvalitatiivinen aineistonkeruumenetelmä liiketaloustieteellisissä tutkimuksissa (Koskinen ym. 2005, 105). Teemahaastattelu voi olla ryhmä- tai yksilöhaastattelu, joskin yksilöhaastattelu on todennäköisesti helpompi vaihtoehto kokemattomalle haastattelijalle (Hirsjärvi & Hurme 2011, 61). Teemahaastattelun käyttö voi olla hyvin perusteltua silloin, kun tutkijalla ei ole vahvoja ennakko-oletuksia vastausten sisällöstä. Nämä tekijät johtivat teemahaastattelun valintaan aineistonkeruumenetelmäksi. Teemahaastattelulla ei voida, eikä kuulukaan, pyrkiä yleistettävyyteen. Tämä johtuu menetelmän vahvasta subjektiivisesta luonteesta sekä siitä, että usein haastateltujen määrä on vähäinen. Tästä syystä on erittäin tärkeää, että saadaan muodostettua näyte, josta saadaan kerättyä mahdollisimman kattavasti tietoa tutkitusta aiheesta (Koskinen ym. 2005, 273–276).

Teemahaastattelu kestää tavallisesti tunnista kahteen tuntiin. Sille on yleensä tyypillistä hyvin vapaamuotoinen keskustelu, jolla on jokin etukäteen päätetty tavoite (Eriksson & Kovalainen 2008, 76; Malhotra & Birks 2006, 180). Se voi sisältää sekä avoimia että suljettuja kysymyksiä tilanteesta ja tarkoituksesta riippuen (Eriksson & Kovalainen 2008, 76). Keskustelunomainen tyyli tekee teemahaastattelusta hyvin arkipäiväisen oloisen, mikä saattaa rohkaista haastateltavaa puhumaan helpommin. Niinpä etukäteen luodut kysymykset eivät ole teemahaastattelun kannalta oleellisia. Nimensä mukaisesti teemahaastattelu nojaa tutkijan ennalta laatimiin teemoihin, jotka pitävät huolta siitä, että haastattelutilanteen keskustelu liittyy tutkimuksen kannalta keskeisiin asioihin.

Toisaalta teemakokonaisuudet jättävät myös tilaa haastateltavalle siten, että hän voi kertoa kyseisestä asiasta juuri sillä tavalla kuin hän itse haluaa. Teemahaastattelu mahdollistaa sen, että voidaan ottaa huomioon haastateltavien tulkinnat asioista ja heidän niistä kokemat merkitykset (Hirsjärvi & Hurme 2011, 48). Haastattelijan on varauduttava sekä puheliaisiin että niukkasanaisempiin haastateltaviin. On suositeltavaa tehdä koehaastattelu ennen varsinaisia haastatteluita. Tässä tutkimuksessa esitettiin teemahaastattelun runko, minkä jälkeen sen kysymyksiä ja teemojen sisältöä hiottiin vielä toimivammiksi. Näin mahdollistettiin maksimaalinen hyöty varsinaisista teemahaastattelutilanteista.

On erittäin tärkeää, että haastattelija valmistautuu hyvin itse haastattelutilanteeseen. Teemojen ja haastattelukysymysten huolellinen valitseminen ennen haastattelua nousee keskeiseksi toimenpiteeksi. Taitava haastattelija voi tarpeen tullen tietenkin täydentää kysymyspatteristoa haastattelutilanteen aikana. Haastattelijan tulee johtaa teemahaastattelua siten, että jokainen teema tulee varmasti käsitellyksi haastattelun aikana. Tarvittaessa kysymyksiä voidaan muunnella vaihtelemalla kysymysten järjestystä tai esittämällä tarkentavia lisäkysymyksiä. Kysymykset eivät saa olla johdattelevia, ja niiden tulee olla sävyltään neutraaleja. Kysymysten hyvä suunnittelu mahdollistaa helpon analysoitavuuden. (Malhotra & Birks 2006, 335–342) Kysymysten tulee myös olla sellaisia, että ne ovat riittävän tarkkoja pitäen fokuksen kulloisessakin teemassa. Liian tarkat kysymykset voivat kuitenkin olla haitallisia, sillä ne estävät odottamattomien ja piilevien vastausten esiintulon. Tässä tutkimuksessa käytetty teemahaastattelu runko löytyy liitteestä 5.

### 4.3 Aineiston luonti ja analysointi

Tämän tutkimuksen aineisto on luotu haastattelemalla. Aluksi suoritettiin yksi fokusryhmähaastattelu. Sen materiaalia käytettiin hyväksi teemahaastatteluiden suunnittelemiseen. Tämän jälkeen suoritettiin yhteensä kymmenen teemahaastattelua. Seuraavissa alaluvuissa kuvataan, miten haastattelut suoritettiin, ja miten aineistoa analysoitiin.

#### 4.3.1 Haastattelujen suorittaminen

Fokusryhmähaastattelu suoritettiin Pirkanmaan oikeusaputoimiston edunvalvojien kanssa. Haastateltavia edunvalvojia oli neljä kappaletta. Fokusryhmähaastattelu kesti noin 95 minuuttia. Pirkanmaan oikeusaputoimiston edunvalvonta kuuluu yleiseen edunvalvontaan. Tämän ei katsota olevan tutkimuksen kannalta huono valinta, sillä yksityistä ja yleistä edunvalvontaa sitovat täysin samat lait ja säännökset. Julkinen sektori oli myös käytännön syistä huomattavasti parempi vaihtoehto kuin yksityinen. Spesifisen tiedon sijaan tarkoituksena oli saada luotua tarkempaa kuvaa edunvalvonnasta ja sen osista, jotta voitaisiin laatia mielekkäät teemahaastattelut, jotka ovat tämän tutkimuksen kannalta keskeisessä asemassa. Fokusryhmähaastattelu oli näin ollen pohjustusta tutkimuksen varsinaiselle osalle eli teemahaastatteluille. Fokusryhmähaastattelu antoi paljon sellaista tietoa, jota käytettiin hyväksi päämiehiä haastateltaessa esimerkiksi tarkentavien kysymyksien muodossa sekä itse teemojen luonnissa. Fokusryhmähaastattelun keskeiset tulokset tullaan käymään lyhyesti läpi, mutta suurin osa tuon haastattelun sisällöstä on sisällytettynä taustalla koko seuraavassa luvussa.

Teemahaastattelut suoritettiin Pirkanmaalla Pirkanmaan oikeusaputoimiston edunvalvonnan päämiesten kanssa. Tähän ratkaisuun johtivat samat syyt kuin fokusryhmähaastattelun suorittamiseen. Laillisista syistä haastattelujen järjestelyn täytyi tapahtua siten, että edunvalvojat ottivat yhteyttä päämiehiinsä ja kysyivät heiltä, haluaisivatko he osallistua tähän tutkimukseen. Vasta tämän jälkeen hyväksyneiden päämiesten yhteystiedot välitettiin tutkijalle, joka sitten otti päämiehiin yhteyttä ja sopi jatkosta. Teemahaastatteluita oli yhteensä kymmenen kappaletta (taulukko 5).



Haastateltavia oli kuitenkin yhteensä yksitoista, sillä haastateltavat 2 ja 3 halusivat, että haastattelu suoritettaisiin niin sanottuna parihaastatteluna, jossa haastateltavia oli siis kaksi. Jotta haastateltavilla olisi ollut mahdollisimman mukava ja helppo olla, haastattelut suoritettiin paikoissa, joita he ehdottivat; lähinnä siis heidän kodeissaan. Haastateltuihin päämiehiin viitataan tästä eteenpäin taulukon 5 mukaisella numeroinnilla.

**Taulukko 5** Teemahaastattelujen perustiedot

#	Sukupuoli	Ikä (vuotta)	Paikkakunta	Haastattelun kesto (~min)
1	Mies	29	Huittinen	30
2	Nainen	31	Sastamala	55
3	Mies	34	Sastamala	55
4	Mies	45	Sastamala	85
5	Nainen	48	Kangasala	42
6	Nainen	55	Nokia	15
7	Nainen	57	Nokia	54
8	Mies	57	Ylöjärvi	33
9	Mies	59	Nokia	17
10	Nainen	61	Nokia	15
11	Nainen	71	Kangasala	27

Yhdentoista päämiehen haastattelemisen osoittautui erittäin hyväksi määräksi. Lähtökohdiltaan päämiesten elämäntilanteet olivat hyvin erilaisia. Syyt edunvalvontaan, mielipiteet edunvalvonnassa olemisessa sekä kokemukset olivat moninaisia. Kuitenkin tätä suurempi haastateltavien määrä ei luultavasti olisi tuonut enää mitään merkittävää uutta, sillä aineisto alkoi osoittaa saturoitumisen merkkejä. Varsinkin kritiikki ja parannusehdotukset edunvalvontaa kohtaan alkoivat jo viimeisien haastatteluiden kohdalla olla käytännössä samoja kuin aikaisemmilla haastatteluilla. Kaiken kaikkiaan voidaan sanoa, että haastattelut onnistuivat hyvin, ja että niitä oli tarpeeksi. Taulukosta 5 huomataan kuitenkin, että osa haastatteluista oli melko lyhyitä. Tämä selittyy haastateltavien psykofyysissosiaalisilla tilanteilla, jotka eivät aina mahdollistaneet pidempiä haastattelusessioita. Haastattelujen kesto ei kuitenkaan tee haastattelusta

huonompaa tai parempaa – lyhyessäkin ajassa on mahdollista käydä läpi sisällöltään tärkeitä asioita.

Huomattava osa edunvalvonnassa olevista päämiehistä on sellaisia, että he eivät välttämättä kykenisi psykofyysissosiaalisen tilanteensa takia ilmaisemaan lainkaan mielipiteitään. Tällaisia henkilöitä ei ole tietenkään voitu haastatella, mutta tutkimusta lukiessa on hyvä pitää mielessä, että kaikilla päämiehillä ei liene edes mahdollisuutta ilmaista – tai edes tiedostaa – mielipiteitään.

#### **4.3.2 Aineiston analysointi**

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa analysointi perustuu tutkijan subjektiiviseen arvioon (Eriksson & Kovalainen 2008, 87). Aineiston analysoinnissa tulisi erityisesti ottaa huomioon tutkittavien ilmiöiden kausaalinen luonne sekä niiden kokonaisvaltaisempi ymmärtäminen. Lopultahan kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on juuri ymmärtää tutkittavaa ilmiötä. Kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaista on myös se, että aineiston analysointi on tutkimuksen raskain vaihe. Suoritetut haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin analysointia varten. Litterointi tapahtui tiiviisti Microsoft Word -ohjelmalla käyttäen fonttikokoa 12 ja riviväliä 1,5. Litteroitua valmista tekstiä tuli 115 sivua. Lisäksi litteroinnin ohessa tehtiin taulukoita, joihin tiivistettiin jokaisen haastattelun tärkeimmät seikat. Tämä varmisti sen, että keskeisimmät asiat saatiin nostettua muusta aineistosta, ja että niihin oli helppo palata aineistoa analysoitaessa. Se myös sai aikaan sen, että analyysi oli jo täydessä vauhdissa litteroinnin aikana.

Tässä tutkimuksessa aineiston analysointi lähti aiheen erikoisuudesta ja aineistoa tulkittiin sen mukaan. Analysointi alkoi yksittäisistä haastatteluista. Tämän jälkeen aineistoa analysoitiin ristiin, jotta saataisiin kattava kokonaiskuva. Eriksson ja Kovalainen (2008, 130) neuvovatkin, että aineisto tulisi käydä läpi jokainen yksittäinen tapaus kerrallaan, jonka jälkeen sitten yksittäisiä haastatteluja tulisi verrata teoreettiseen viitekehykseen. Näillä toimenpiteillä saadaan aikaan yhtenäinen kokonaisuus, jonka avulla päästään johtopäätökseen, joka täydentää tutkimuksen. Tutkimusta – ja sen tuloksia – ei silti kuulu pakottaa teoreettisen viitekehyksen mukaiseen muottiin; mikäli empiirinen aineisto ei olekaan täydellisessä harmoniassa teoreettisen viitekehyksen kanssa, on osattava mukautua.

Sekä fokusryhmä- että teemahaastattelujen rungot suunniteltiin siten, että niissä olisi vahva kytkentä teoreettisen viitekehyksen synteessissä esitettyihin ympäristön, työntekijöiden käyttäytymisen sekä itse palvelun olemuksiin. Molempien haastattelurunkojen ohjaavat teemat voidaan järjestelmällisesti linkittää näihin kolmeen elementtiin. Tarkoituksena on mahdollistaa se, että voidaan kartoittaa, miten nuo asemoidun palvelubrändin tärkeimmät kappaleet näkyvät edunvalvonnassa. Kun tähän saadaan vastaus, voidaan käyttää induktiivista ja deduktiivista päättelyä ja tarkastella palvelubrändin asemointia kokonaisuudessaan aina brändi-identiteetin ominaisuuksista lähtien.

#### **4.4 Tutkimuksen laadun ja luotettavuuden arviointi**

Tieteellisen tutkimuksen kivijalka on sen tieteellinen luonne. Sitä voidaan tarkastella laadun ja luotettavuuden käsitteiden kautta (Eriksson & Kovalainen 2008, 290–295). Laadun ja luotettavuuden tarkoitus on saada lukija vakuuttumaan siitä, että tutkimusprosessi on suunniteltu ja toteutettu tieteellisten standardien mukaan. Tämä edelleen puhuu saatujen tutkimustulosten todenmukaisuuden puolesta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tosin luotettavuuden arviointia voidaan pitää ongelmallisena todellisuudesta tehtyjen subjektiivisten tulkintojen takia.

Subjektiivisen luonteensa takia kvalitatiivisessa tutkimuksessa on perusteltua puhua luotettavuudesta neljän osa-alueen kautta, jotka ovat riippuvuus, siirrettävyys, uskottavuus sekä varmistettavuus (Eriksson & Kovalainen 2008, 294–295; Lincoln & Guba 1985, 301–319). Tutkimuksen luotettavuutta pitää arvioida siis kokonaisuutena (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140). Taulukosta 6 nähdään, mitä tutkimuksessa on tehty luotettavuuden varmistamiseksi.

Tutkijan tulee kyetä tarjoamaan lukijalle kaikki tutkimusprosessin kannalta keskeinen informaatio. Tämä on osa riippuvuuden käsitettä, joka pitää sisällään tutkimusprosessin loogisen etenemisen, jäljitettävyyden sekä asianmukaisen dokumentoinnin. (Eriksson & Kovalainen 2008, 294) Esimerkiksi tutkimusprosessin huono dokumentointitapa on tutkimuksen luotettavuuden kannalta katastrofaalinen, vaikka se muuten olisikin ollut hyvällä tasolla.

**Taulukko 6** Tutkimuksen laadun ja luotettavuuden varmistaminen

Luotettavuuden osa-alue	Suoritetut toimenpiteet
<b>Riippuvuus</b>	Tutkimusprosessin eteneminen sekä sen aikana tehdyt päätökset on kuvattu selkeästi. Suoria sitaatteja on pyritty käyttämään paljon ja rakentavasti.
<b>Siirrettävyys</b>	Tutkimusprosessi nojaa vahvasti läpikäytyyn bränditeoriaan sekä kattavaan tietouteen edunvalvonnasta Suomessa.
<b>Uskottavuus</b>	Tutkimusprosessi on tehty läpinäkyväksi. Lisäksi kaikki empiriasta johdetut päätelmät on perusteltu huolellisesti. Tutkimuksen mahdolliset rajoitukset on myös tuotu esille.
<b>Varmistettavuus</b>	Empiriasta johdetut päätelmät ovat loogisia, ja nuo päättelyketjut on kirjoitettu auki. Lisäksi on esitetty paljon suoria sitaatteja. Mahdollisia eriäviä mielipiteitä ei ole myöskään jätetty tutkimuksen ulkopuolelle.

Siirrettävyys perustuu ajatukselle siitä, että suoritettulla tutkimuksella on yhtäläisyyksiä mahdollisten aikaisempien samankaltaisten tutkimusten kanssa. Tällä ei kuitenkaan tarkoiteta sitä, että aikaisempaa tutkimusta tulisi toistaa. On tärkeää, että tutkimuksesta voidaan löytää joitakin samankaltaisuuksia kulloisessakin tutkimuskontekstissa. (Eriksson & Kovalainen 2008, 294) Siirrettävyys lisää luotettavuutta jo olemassa olevien tutkimusten kautta. Sen avulla rakennetaan kokonaisvaltaista ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä.

Uskottavuus on tärkeä tekijä kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden kannalta. Tutkimus, joka ei ole uskottava, menettää tieteellisen arvonsa. Aihealueen laaja kirjallinen tuntemus sekä riittävä empiirinen aineisto tukevat uskottavuutta. Lisäksi tutkimuksen tulee edetä johdonmukaisesti, ja siinä tulee olla loogisia johtopäätelmiä. (Eriksson & Kovalainen 2008, 290–295) Oleellista on, että tutkimusprosessi on tehty kauttaaltaan läpinäkyväksi siten, että lukija pystyy helposti näkemään tehdyt valinnat ja syyt niiden taustalla. Aineiston luonti ja analysointi tulee esittää aukottomasti.

Tutkimuksen aineisto, ja siitä tehdyt tulkinnat, tulee olla loogisesti sidottu toisiinsa. Tämä takaa tutkimuksen varmistettavuuden. (Eriksson & Kovalainen 2008, 294) Varmistettavuus helpottaa lukijan työtä, sillä hän pystyy vaivattomasti näkemään, miten saatuihin tutkimustuloksiin on päästy. Varmistettavuuden puute näkyy hyvin negatiivisesti luotettavuudessa, kun tutkimustuloksiin johtanut prosessi jää epäselväksi.

Hirsjärven ja Hurmen (2011, 185) mukaan tutkimuksen luotettavuus on kuitenkin aina alisteista tutkimuksen laadulle; huonot lähteet ja viittaukset, epäselvät valinnat sekä epäjohdonmukainen eteneminen ovat merkki huonosta laadusta, joka puolestaan tarkoittaa sitä, että myös tutkimuksen luotettavuus on heikko. Siksi on erittäin tärkeää, että lähtökohdat tutkimuksen toteuttamiselle ovat kunnossa. Hirsjärvi ja Hurme (2011, 184–185) korostavat hyvän haastattelurungon tärkeyttä ja esivalmistautumista haastattelutilanteeseen. Jos haastattelija ja litteroija ovat sama henkilö, kuten tässä tutkimuksessa, on tärkeää, että litterointi tapahtuu mahdollisimman pian haastattelun jälkeen. Pitkä väli näiden välillä voi johtaa piilevien yksityiskohtien sivuuttamiseen.

## **5 PALVELUBRÄNDI JA SEN ASEMOINTI OSANA EDUNVALVONTAA**

Edunvalvonta on palvelua, jossa luotettava palvelubrändi nousee erittäin tärkeäksi kilpailijoista erottavaksi tekijäksi. Tämä luku yhdistää tutkielman teoreettisen viitekehyksen sekä luodun aineiston. Tämä tapahtuu teoreettisen sekä empiirisen aineiston analysoinnin ja reflektoinnin kautta. Lopuksi esitetään johtopäätökset. Aivan ensimmäiseksi käydään kuitenkin lyhyesti läpi suoritettun fokusryhmähaastattelun pääkohdat.

### **5.1 Fokusryhmähaastattelu tutkimuksen perustana**

Suoritettu fokusryhmähaastattelu oli tutkimuksen kannalta erittäin hedelmällinen. Siinä esitetyt asiat antoivat hyviä käytännön esimerkkejä edunvalvonnasta ja sen pääperiaatteista. Saatuja tietoja vertailtiin tutkielman toiseen lukuun, johon tehtiin tarvittaessa pieniä korjauksia tai tarkennuksia. Tärkeintä oli kuitenkin se, että fokusryhmähaastattelu antoi valmiudet luoda toimiva teemahaastattelurunko. Konkreettisen tiedon saanti edunvalvonnasta mahdollisti merkityksellisten jatkokysymysten tekemisen teemahaastatteluissa.

Edunvalvonnan arkeen kuuluu päämiesten taloudenhoidon lisäksi yhteydenpitäminen sekä heihin että viranomaisiin kuten Kelaan. Päämiehiä tulee edustaa myös monissa lupa-asioissa, jotka saattavat liittyä esimerkiksi omaisuuden myyntiin tai ostoon. Edunvalvontaa luonnehdittiin niin, että siinä ei ole välttämättä mitään tyypillistä päivää ja hoidettavat asiat saattavat olla hyvinkin erilaisia.

Edunvalvonnassa ei myöskään ole olemassa mitään tyypillistä päämiestä, sillä päämiesten elämäntilanteet ja luonteet ovat erilaisia ja vaativat omanlaistaan palvelua. Päämiehet ovat yhteydessä edunvalvojiin neljänä päivänä viikossa soittotunnin aikana, mutta suurin osa kontaktista tapahtuu niin, että edunvalvoja soittaa päämiehelle. Kaikkien päämiesten kanssa ei välttämättä kuitenkaan olla edes suorassa vuorovaikutuksessa. Suurin osa päämiehistä on niin sanotusti hiljaisia. Noin

kahdestasadasta päämiehestä, joita kullakin edunvalvojalla on, noin muutama kymmenen on sellaisia, joiden kanssa ollaan useimmin tekemisissä.

Yleisesti edunvalvojat kokivat, että edunvalvontapalvelusta annettu palaute on enimmäkseen positiivista. Tietenkin myös negatiivista palautetta tulee silloin tällöin. Edunvalvojien ja päämiesten välillä voi tulla myös konflikteja – lähinnä rahan käytöstä. Yksi haastatelluista edunvalvojista tosin sanoi, että usein, kun asiat selitetään päämiehelle, protestointi laantuu. Silti on varauduttava päämiehiin, jotka jatkavat protestointia selityksistä huolimatta.

Pääosin nykyinen edunvalvontajärjestelmä nähtiin hyväksi. Edunvalvontaa on yhtenäistetty viime vuosina. Jotkin lainsäädännölliset seikat – varsinkin lupa-asioissa – koettiin kuitenkin vanhentuneiksi. Edunvalvonnan yksityistämiseen suhtauduttiin melko karsaasti. Koettiin, että edunvalvonta kuuluisi pitää palveluna, jota yhteiskunta hoitaa ja ylläpitää. Yleisen edunvalvonnan laadun suurimpana ongelmana nähtiin päämiesten suuri määrä yhtä edunvalvojaa kohden.

## **5.2 Edunvalvonta haastateltujen päämiesten näkökulmasta**

Tätä tutkimusta varten haastateltiin yhtätoista päämiestä. Seuraavat alaluvut esittelevät tarkemmin haastattelujen sisältöä. Tarkoituksena on antaa yleiskuvaa spesifisempää tietoa siitä, minkälainen on haastateltujen suhde edunvalvontaan, ja miten he sen subjektiivisesti kokevat. Tämä on tehtävä, jotta näitä asioita voidaan myöhemmin tarkastella suhteessa teoreettiseen viitekehykseen. Juuri subjektiivisesti kokeminen on kvalitatiivisen tutkimuksen kannalta oleellista, mutta se on myös erottamaton osa edunvalvontaa. Vain päämiehet itse voivat tarkalleen tietää, miltä edunvalvonnassa oleminen, ja siihen liittyvät asiat, tuntuvat.

### **5.2.1 Haastateltujen päämiesten edunvalvonnan piiriin päätyminen syyt**

Jatkon kannalta on tärkeää, että tuodaan esille, mistä syistä ja miten haastatellut päämiehet ovat päätyneet edunvalvonnan piiriin. Syyt edunvalvontaan ovat myös tärkeä osa edunvalvontasuhteen määrittämisessä, koska jokaisen päämiehen tilanne on

ainutlaatuinen ja vaatii omanlaisensa järjestelyn. Taulukosta 7 nähdään, että syitä edunvalvontaan siirtymiseen on ollut useita. Myös se käy selväksi, että kaikki eivät suinkaan ole hakeutuneet edunvalvontaan itse tai omasta tahdosta. Näyttää siltä, että monet kolmannet osapuolet ja heidän suosituksensa ovat todella iso tekijä edunvalvontaan siirtymisessä. Seitsemän hakeutui edunvalvontaan itse, mutta vain yksi hakeutui täysin omasta tahdostaan ja aloitteestaan. Omasta tahdosta ja aloitteesta hakeutuminen tarkoittaa usein sitä, että edunvalvontaan pääsemisen kynnyks on varsin matala (Välimäki 1999, 43–44). Kyseessä olleelle päämiehelle edunvalvonta kuulosti juuri siltä, mitä hän tarvitsi, ja hakeutumisprosessi oli miellyttävän helppo.

*Mulla se meni todella kivuttomasti. Mutta toisaalta se oli, se oli ehkä myöskin niin, että tilanne oli hyvin selkee. Että se oli niin kun niin sekasin, että se oli niin selkee ... Että mun mielestä siinä ei ollu niin kun kummankaan osapuolen suhteen mitään epäröintiä – ei niillä eikä mulla. (Päämies 4)*

Joitakin poikkeuksia lukuun ottamatta, edunvalvontaan siirtyminen oli sujunut myös muilla päämiehillä varsin hyvin. Edunvalvontaan siirryttäessä päämies tapaa edunvalvojansa, jonka kanssa arvioidaan päämiehen tilannetta ja sitä, miten hänen asioitaan aletaan jatkossa hoitaa.

*Mää sitten tota tilasin ajan sille [ylitarkastajalle]... Se sitten vaan pisti paperit eteenpäin ja tota sitten mulle tuli ittelle tieto, että mene taas uudestaan käymään ... Sitten kysyttiin onko omaisuutta ja kaikkee tämmöstä. (Päämies 7)*

*Tää edunvalvontahan ei tullut heti, sitä kesti hetken aikaa ... Se oli harkinnan alla, kun mää olin sielä terkkarissa. Sen jälkeen sain sitten tän tiedon ... että hän rupee mun edunvalvojaks. (Päämies 11)*

On hyvä pitää mielessä, että päämiehen tilanteesta huolimatta edunvalvontaan siirtymisessä on kyse kuitenkin suuresta muutoksesta henkilön elämässä. Lähtökohtaisesti tavoitteena on tietenkin parantaa päämiehen elämänlaatua, vaikka päämies itse vastustaisi ajatusta edunvalvonnasta. Edunvalvontapalvelu pyrkii parantamaan asiakkaan taloudellista tilannetta.



**Taulukko 7** Kooste haastateltujen päätyemisestä edunvalvonnan piiriin

#	Syyt edunvalvonnan tarpeellisuudelle	Hakuprosessi edunvalvontaan
1	Sairaudesta johtunut työuupumus, joka johti velkakierteeseen.	Hakeutui itse kolmannen osapuolen kehotuksesta.
2	Psyykkisien ongelmien ohella uhkapeliriippuvuus ja velkaantuminen.	Määrättiin edunvalvontaan käräjäoikeuden päätöksestä.
3	Alkoholisoituminen ja myöhemmin psyykkiset ongelmat.	Hakeutui itse sosiaalityöntekijöiden suosituksesta.
4	Velkaantuminen, jota seurasi tapaturma, joka esti työnteon.	Hakeutui itse omasta aloitteestaan.
5	Lievä kehitysvamma sekä mielenterveysongelmat, mitkä tekevät päivittäisten raha-asioiden hoitamisesta vaikeaa.	Hakeutui kolmannen osapuolen kautta ensin määrääjäksi, mutta myöhemmin itse halusi edunvalvonnan voimaan toistaiseksi.
6	Lievä kehitysvamma, joka tekee päivittäisten raha-asioiden hoitamisesta vaikeaa.	Hakeutui itse äidin kehotuksesta.
7	Mielenterveysongelmat ja alkoholismi, jota seurasi velkaantuminen.	Hakeutui itse päivähoitopaikan hoitajan kehotuksesta.
8	Alkoholismi ja sitä seurannut velkaantuminen.	Hakeutuminen tapahtui lähihoitajien ehdotuksesta ja toimesta.
9	Mielenterveysongelmat ja velkaantuminen.	Käräjäoikeus määräsi edunvalvontaan lääkärin suosituksesta.
10	Lievä kehitysvamma, joka tekee päivittäisten raha-asioiden hoitamisesta vaikeaa.	Määrättiin edunvalvontaan käräjäoikeuden päätöksestä.
11	Miesystävä käytti päämiehen omaisuutta väärin; edunvalvontaan hakeutuminen suojasi päämiehen omaisuutta.	Hakeutui itse, kun poika ja sosiaaliohjaaja ehdottivat.

Yhteistä kaikille taulukossa 7 mainituille syyille on se että, ne ovat hankaloittaneet suorasti tai epäsuorasti raha-asioiden hoitamista siinä määrin, että edunvalvonta on katsottu tarpeelliseksi. Edunvalvonta ei ole kuitenkaan tarkoitettu pysyväksi järjestelyksi, vaan pitkän aikavälin tarkoitus olisi saada päämiehen asiat sellaiselle tolalle, että hän ei enää tarvitse edunvalvontaa (Heikkinen ym. 2003, 7–8). Tämä ei kuitenkaan läheskään kaikissa tapauksissa ole mahdollista, ja usein edunvalvontaa

joudutaan jatkamaan määräaikaisen ajan päättymisenkin jälkeen. Kaikki päämiehet eivät välttämättä edes halua pois edunvalvonnasta – ainakaan lähitulevaisuudessa.

*Mää ajattelin, että se [edunvalvonnan jatkaminen] on mulle paras ratkasu, ja että mää en pysty huolehtimaan asioista, niin kun diagnoosinkin perusteella.*  
(Päämies 2)

Tilannekohtaisesti päämiehet voivat lopettaa edunvalvonnan, mikäli he pääsevät asiasta yksimielisyyteen edunvalvojiensa ja maistraatin kanssa. Tällöin osapuolet ovat sitä mieltä, että edunvalvontaa ei enää tarvita. Päämiehen halusta huolimatta edunvalvonta voi silti jäädä voimaan, mikäli sen päättäminen aiheuttaisi päämiehelle ongelmia. Jotkin päämiehet haluaisivat kuitenkin ehdottomasti, että edunvalvonta päättyisi.

*Se ei ollut oikein hyvä homma [edunvalvontaan siirtyminen], mun mielestä. Mä olisin itte halunnu hoitaa niitä asioita ... Ei ne anna mahdollisuutta. Lääkäri ei antanu lupaa [lopettaa edunvalvontaa], ja on niin paljon velkoja, ettei oo mahdollista tällä hetkellä.* (Päämies 9)

Osa päämiehistä suhtautui alun alkaenkin edunvalvontaan varauksella, mutta joissakin tapauksissa heillä oli vain vähän valtaa sen piiriin siirtymisen vastustamiseen joko siksi, että heidän tilanteensa oli niin toivoton tai siksi, että laki velvoitti.

*Tuntu ihan kamalalta ajatukselta ja varmaan taistelin sitä [edunvalvontaan siirtymistä] vastaan ... Se vaan hoidettiin. Siinä ei paljoo mun mielipidettä kysytty, ja sehän oli tosiaan käräjäoikeuden määräämä. Että se vaan tapahtu.*  
(Päämies 2)

Tähän tutkimukseen osallistuneet päämiehet ovat olleet edunvalvonnassa hyvin erilaisia aikoja. Pisimpään edunvalvonnassa on ollut päämies 5, joka kertoi olleensa edunvalvonnassa hieman yli kaksikymmentä vuotta. Vähiten aikaa on ollut päämies 4, joka on ollut edunvalvonnassa vasta vuoden. Yhteensä neljä päämiestä on ollut edunvalvonnassa alle viisi vuotta. Sen sijaan viisi päämiestä on ollut yli kymmenen vuotta edunvalvonnan piirissä. Keskimääräisesti haastatellut päämiehet ovat olleet edunvalvonnassa hieman yli kahdeksan vuotta. On tosin otettava huomioon, että kaikki

päämiehet eivät muistaneet aivan tarkalleen aikaa, jonka he ovat edunvalvonnassa olleet. On silti varmaa, että joissakin tapauksissa päämiehet tulevat olemaan edunvalvonnassa lopun ikäänsä.

*Oli parempi, että pistettiin sitten ihan jatkuvaks, kun eihän siitä tuu minun yksin nää [raha-asiat] hoituun, kun sillä tavalla kun on kehitysvamma kun ei ymmärrä kaikkia asioita, niin parempi olla joku sitten, joka huolehtii niistä asioista.*  
(Päämies 5)

*Mää epäilen, että mää oon varmaan koko ikäni siellä [edunvalvonnassa]... Mua kävi maistraatista sillon yks ihminen haastattelemassa sillon kotona ja sit täytettiin paperit niin mää oon loppuikäni siinä.* (Päämies 6)

Toiset päämiehet taas tietävät tarkalleen oman tilanteensa. Heidän ongelmansa ovat sen tyyliä, että edunvalvojien kanssa on voitu sopia määräaikainen edunvalvonnan kesto, jonka aikana päämiehen asiat saadaan hoidettua kuntoon. Tämän jälkeen edunvalvonta päättyy – tällainen tilanne on paras ratkaisu niin päämiehen kuin yhteiskunnankin kautta.

*No kyllä mä sillai aattelin, että kun mun kuntoni on tällai kovaa vauhtia noussu ... Että en mää täälä rupee siis asuun koko elämää, loppuelämäni. Että mää haen kyllä jostain asuntoa, ja sillonhan se sanotaan se edunvalvontakin pois, tai eihän sitä pakko oo sanoo, mutta en mää sitten enää, kun mää tuolla muualla asun* (Päämies 11)

Jotkut haastatelluista päämiehistä ovat olleet edunvalvonnassa monta kertaa, ja palveluntarjoaja on saattanut vaihtua. Esimerkiksi päämies 7 on ollut kolmessa eri edunvalvontapalvelussa, joista yksi oli yksityinen. Osa taas on ollut välillä ilman edunvalvontaa, mutta on myöhemmin hakeutunut siihen uudelleen. On tietenkin valitettavaa, että joutuu hakeutumaan edunvalvontaan vielä uudelleen, mutta jotkin syyt edunvalvontaan voivat nousta hyvin nopeasti ja yllättäen.

## 5.2.2 Haastateltujen päämiesten mielipiteet edunvalvonnasta palveluna

Haastateltujen päämiesten kokemukset edunvalvonnassa noudattivat pitkälti samansuuntaisia linjoja, mutta poikkeuksiakin oli. Mielikuvat edunvalvonnasta eivät jakautuneet selvästi positiivisiin tai negatiivisiin, vaan välissä oli myös paljon neutraalia harmaata vyöhykettä. Yleisesti edunvalvontaan oltiin kuitenkin enemmän tyytyväisiä kuin tyytymättömiä.

### 5.2.2.1 Positiiviset ja negatiiviset kokemukset

Edunvalvonta on palvelua, jossa palveluntarjoaja ottaa hoitaakseen asiakkaan omaisuuden ja siihen liittyvät tekijät. Juuri se, että joku toinen hoitaa päivittäisiä raha-asioita, oli se suurin yksittäinen tekijä, joka teki edunvalvonnasta positiivisen kokemuksen. Kaikki haastatelluista päämiehistä mainitsivat jollakin tavalla tyytyväisyytensä siitä, että päivittäiset raha-asiat tulevat hoidettua ilman, että niistä tarvitsee itse murehtia. Sanottiin, että tästä syntyy eräänlainen positiivinen huolettomuus.

*Yleisesti ottaen edunvalvonta on kyllä parantanu hirveesti elämää ja semmonen positiivinen fiilis on jääny tästä hommasta, vaikka siinä oli kankea alku.* (Päämies 1)

*Se on mun mielestä hyvä, että ne [edunvalvojat] huolehtii meidän raha-asioista. Kukaan ei pysty petkuttaan meitä raha-asioissa ... Se on mulle helpompi olla siinä [edunvalvonnassa].* (Päämies 6)

*En mää sitä ainakaan pahana pidä. Se on ihan tosiaan hyvä siinä, kun hän [edunvalvoja] huolehtii kaikesta, itte ei tarvi huolehtia ja sillai niin kun helpompaa. Täälähän ois pitkä matka pankkiin maksaan.* (Päämies 11)

Sen lisäksi, että esimerkiksi laskut maksetaan ajallaan, oltiin tyytyväisiä myös siihen, että rahaa ei mene hukkaan. Edunvalvonnassa raha-asioita hoitavat ammattilaiset, jotka ovat lailla velvoitettuja vaalimaan päämiestensä omaisuutta parhaalla mahdollisella tavalla. Päämies 3 sanoi, että muun muassa erilaisten tukien hakeminen on

edunvalvonnan takia paljon helpompaa, sillä edunvalvojat auttavat tarvittavien tositteiden ja byrokraattisten proseduurien kanssa. Velkaantuneille päämiehille tulee myös suuri helpotus siitä, miten hyvin velkajärjestelyt hoidetaan edunvalvonnassa.

Edunvalvontapalvelukokemuksen luonteeseen näyttää liittyvän suuresti työntekijöiden käyttäytyminen. Positiivinen palaute ei aina rajoittunut pelkästään raha-asioihin. Sanottiin, että myös raha-asioden ulkopuolella on ollut mahdollista saada apua, mikä ei nyt välttämättä edes kuuluisi edunvalvojan työkuvaan.

*Mää oon saanu sieltä kaikennäköstä apua monessa suhteessa ... Mää olin niin kun nolla ton tietokoneen kans ja tein jonkin virhelyönnin siä ja mulle ruvettiin semmosta kuukausimaksua sieltä lyömään, vaikken mää semmosia tarvinnu. Niin mää en osannu sitä itte poistaa, niin edunvalvonta poisti senkin, että multa ei mee sitäkään. Se oli niitä ensimmäisiä konkreettisempia, mitä mulle on tapahtunut ... Tämmösissä kaikissa ne on mua auttanut, mitä oon tarvinnut.*  
(Päämies 8)

Kaikki eivät kuitenkaan olleet tästä samaa mieltä. Joidenkin mielestä edunvalvojiin oli todella vaikea saada yhteyttä eikä kaikissa asioissa oltu erityisen yhteistyöhalukkaita. Päämies 5 kertoi, että informaation puute eräässä perintöjärjestelyssä on ollut toistuvista pyynnöistä huolimatta jatkuvaa. Tällainen toiminta saattaa johtaa siihen, että päämies kokee suhteensa palveluntarjoajaan epätasapainoiseksi. Kaksi haastatelluista päämiehistä koki vahvasti, että edunvalvonnassa olemisesta seuraa yhteiskunnallinen stigma. Osasyynä tähän oli myös kohtelu edunvalvonnassa.

*Tulee sellanen tunne, että sä [päämies] niin kun oot, miten tää nyt sanotaan, kun on erilaisia ... sosiaalisia luokkia, eri kasteja. Et sä oot vittu siä ihan alimmaisessa kastissa. Se, miten kokee sen, kun on viety se tietty oma vapaus niin tulee sellanen filis, että kaikki saa niin kun räkiä silmille ... Kaikkeen ylimääräiseen, mitä sää niin kun tarttet vaatteita ja noita, niin sä joudut kysymään niiltä [edunvalvojilta]... Se on ihan turha varmaan soittaa sinne edunvalvontaan, kun mulle on jo sanottu, että mää oon ihan persaukinen.*  
(Päämies 3)

*Mun mielestä sen täytyis olla semmonen ton edunvalvonnan kokonaisuudessaan, että meitä päämiehiä käsiteltäis niin kun ... Siis meitä pidetään vähän niin kun pelleinä, jos mä sanon suoraan. (Päämies 7)*

Monilla päämiehillä oli ongelmia hyväksyä edunvalvonnan pääpiirre sellaisenaan eli se, että joku vieras henkilö ottaa heidän omaisuuden vallintaansa. Palvelun luonne itsessään koettiin ristiriitaisesti. Tämä näkyi siinä, että haastatteluissa tuli usein ilmi tyytymättömyys liian pieniin viikkorahoihin ja päätäntävällän puutteeseen. Omaisuuden säätelyä pidettiin varsin tiukkana.

*Se on aika tiukka prosessi se edunvalvonta, että siitä saa semmosen kuvan, mää oon saanu vähän, että ensin maksetaan laskut ja sitten kattotaan, mitä jää elämiseen ... Sieltä ei niin kun jousteta paljoo. (Päämies 1)*

Päämies 6 oli tosin sitä mieltä, että tiukkuus on hyvä asia; se estää päämiehiä tuhlaamasta. Kysymys tiukkuudesta osuu kuitenkin suoraan holhoustoimilain ytimeen, sillä edunvalvonnan tarkoitus on hoitaa päämiehen taloudellisia asioita rajoittamalla hänen toimintakelpoisuuttaan mahdollisimman vähän (Välimäki 1999, 25–29), mikä voi joskus olla hyvin vaikeaa. Itsemääräämisvallan katoaminen nähtiin ongelmallisena ja turhauttavana.

*Tulee esimerkiksi niinku joku puhelinmyyjä, joka haluaa myydä jotain lehtiä tai liittymää taikka jotain vastaavaa, niin mää en pysty itte tekemään niitä päätöksiä. Elikkä mun pitää aina sanoo, että mää en pysty päättämään omista asioistani, koska mulla on edunvalvoja ... Tajusin, että tää ei oo niin kun hyvä juttu, kun multa menee se itsenäisyys tehdä omia valintoja. (Päämies 3)*

Kolme haastatelluista päämiehistä oli kuitenkin sitä mieltä, että edunvalvontapalvelussa ei ole mitään huonoja puolia. Tietenkin heillä myös oli ongelmia saada rahavaransa riittämään arkisten ostosten ulkopuolelle, mutta he tiedostivat, että tämä ei ole edunvalvonnan vika, vaan valitettava realiteetti, joka johtuu heidän omaisuutensa määrästä.

*Minkä ihmeen takia mä kiukuttelin ihmisille, jotka ajaa mun etuani? Siis se, että mulla ei oo rahaa niin eihän se oo niitten vika. Se on täysin järkijättösty, että mä saisin jonkun paskahalvauksen siitä, että ne [edunvalvojat tai edunvalvontasihteerit] sanoo, ettei sulla oo rahaa tähän. (Päämies 4)*

Varsinkin näillä kolmella päämiehellä oli lähtökohtaisesti hyvin kirkkaana mielessä se, että edunvalvonta ei ole mikään rangaistus, vaan palvelu, jolla pyritään saamaan asiakkaan taloudellinen tilanne paremmalle tolalle. Näiden päämiesten edunvalvontasopimukset ovat voimassa määräaikaisesti, ja heidän on tarkoitus siirtyä pois edunvalvonnasta sitten, kun sen tavoitteet on saavutettu.

#### **5.2.2.2 Potentiaaliset parannusehdotukset edunvalvontaan**

Jokainen haastatelluista päämiehistä antoi ainakin yhden parannusehdotuksen edunvalvontaan. Suurin osa parannusehdotuksista oli pieniä toiveita, jotka näkyisivät joissakin edunvalvonnan osa-alueissa. Kaksi parannusehdotusta nousi esille todella usein. Ensinnäkin kuusi haastateltavaa esitti jossakin muodossa, että päämiesten tulisi saada jonkinlainen säännöllinen tiliote tai yleisraportti heidän varallisuutensa kehityksestä. Näin päämiehet pysyisivät paremmin perillä omasta omaisuudestaan. Lisäksi rutiininomainen omaisuutensa seuraaminen tekisi elämästä ilman edunvalvontaa huomattavasti helpompaa, kun päämies osaisi arvioida menojaan ja tulojaan paremmin.

*Yleisimpiä maksuja, mitä menee, niin niistä tulis semmosia tiedotteita ... Että pysyis niin kun itte vähän mukana siinä, että mihkä ne menee ja kuinka. Niin sitä olis jälkeenpäin itellä paljon parempi, kun sä lähdet vaikka pois edunvalvonnasta, niin sulla on tiedossa se, että tämmösiä on tullu. Niin näitä tarttee hoitaa, että sä ymmärrät sen, että ei jää sinne sitten, että nyt mulle tuli rahat, ei oo mitään [menoja], mä haaskaan ne, kohta tulee laskunippu. Oho, mitäs nyt tehdään? Vähän opettelisi ite jo sitä laskujen saamista, kun näkis siinä sen tiliotteen niin ymmärtäis, että tällai menee kuukausittain tämmösiä. (Päämies 8)*

Toinen usein esille noussut parannusehdotus koski viestintää päämiesten ja edunvalvojien välillä. Edunvalvojia on vaikea saada kiinni, ja varsinkin päämiehille

varatut soittoaajat ovat usein liian lyhyet. Kaikki eivät kuitenkaan olleet tätä mieltä. Päämies 1 sanoi, että varsinkin sähköpostitse viestintä on ollut todella tehokasta.

Esille tuli myös joitakin suurempia toiveita; päämiehet 7 ja 10 kokivat, että nykyisillään edunvalvojilla on liikaa päämiehiä. Jotta voitaisiin tarjota parempaa palvelua, tulisi päämiesten määrää edunvalvojia kohti vähentää. Yleisemmällä tasolla mainittiin myös siitä, että edunvalvontapalvelun luotettavuutta ja läpinäkyvyyttä tulisi parantaa. Kyseessä on kuitenkin palvelu, jossa asiakkaan omaisuus siirtyy jonkun toisen vallintaan. On luontevaa haluta saada kaikki mahdolliset vakuudet siitä, että omaisuutta hoidetaan varmasti hyvin.

*Täytyy [voida] luottaa toiseen ihmiseen tai toiseen instanssiin niin paljon, että uskaltaa antaa rahansa sen käytettäväks ... Sitä sää et koskaan tiä tuleeko väärinkäytöksiä vai ei. (Päämies 2)*

Todella mielenkiintoinen parannusehdotus, joka kohentaisi edunvalvontakokemusta suuresti, olisi päämiehen kulujen ennakointi. Edunvalvojan tulisi ottaa huomioon vuotuiset juhlapyhät ynnä muut sellaiset ja hoitaa päämiehen varallisuutta siten, että noihin aikoihin olisi varmasti keskimääräistä viikkorahaa suurempi summa käytössä. Käytännössä tämä tarkoittaisi sitä, että muutamat valitut päivät vuodessa säätelisivät myös päämiehen omaisuuden allokointia.

*Niin että eikö ne osannu arvioida sitä [rahavarojen määrää] oikein? ... Kahtois sillai yli, että niihinkin jäis sitä rahhoo, ettei ne mänis sitten silleesti ettei piäse mihinkään ... Ei voi missään käyä eikä mittään tehä ... Säästäisivät niitä rahoja, että jäis niihin jouluun ja niihin tärkeisiin [ajankohtiin] ne rahat. (Päämies 5)*

Samaan asiaan liittyy hieman myös edunvalvontapalkkio, joka tällä hetkellä peritään vuoden lopussa. Tämä aiheuttaa sen, että alkuvuosi tulee elettyä usein erittäin tiukoilla rahavaroilla, koska edunvalvontapalkkio tekee loppuvuoteen kulupiikin. Varsinkin pienivaraissilla päämiehillä tämä voi olla melko ongelmallista, mikäli siihen ei ole yhtään varauduttu.



*... [edunvalvontapalkkiot] jotka on aina laskutettu vuoden lopussa tai vuoden alussa. Se on hirvee tikki; melkein neljäsataa euroa mulla ... Sillon ollaan useempi kuukausi tiukemmilla. Se näky viime vuonna aika rajustikin siinä.*  
(Päämies 1)

Parannusehdotus tähän asiaan oli erittäin yksinkertainen: edunvalvontapalkkion muuttaminen kuukausittaiseksi. Tällöin kulurakenne muuttuu helpommin ennakoitavaksi. Näin pienivaraistemmat päämiehet pääsevät eroon alkuvuoden elintasoromahduksesta.

Viimeinen parannusehdotus oli se, että päämiehille annettaisiin heidän halutessaan enemmän vastuuta. Tämä on tietenkin hieman ongelmallinen asia, sillä liiallinen vastuun antaminen voisi olla haitallista edunvalvontaprosessille. Toisaalta, koska edunvalvonta on tarkoitettu vain tilapäisratkaisuksi, on vastuun antaminen lopulta vääjäämätöntä.

*Jos ois mahdollista, että mä itte rupeisin hoitaa [laskujen maksamista]. Täytyis antaa mahdollisuus, että mä es osan maksaisin niistä pienistä laskuista, joita tulee, niin mä rupeisin hoitaa itte niitä ... mitä ny siä tulee laskuja; vuokrat ja sähköt maksais sieltä. Puhelinlaskua ja mitä sieltä nyt tulee.*  
(Päämies 9)

Päämies 9 olisi toivonut, että vastuuta olisi lisätty asteittain; että hän olisi voinut maksaa aluksi vain pieniä laskuja itse ja näin saada parempaa käsitystä omaisuutensa tilasta. Lisäksi kontrollin tunne kasvaisi. Tällöin päämiehen siirtyminen myöhemmin pois edunvalvonnasta olisi helpompaa ja varmempaa.

### **5.2.3 Suhtautuminen yksityiseen edunvalvontaan**

Haastateltujen päämiesten mielipiteet yksityisestä edunvalvonnasta olivat vaihtelevia. Joillakin oli jo aikaisempia kokemuksia yksityisestä edunvalvonnasta, toisilla vain ennakoasenteita ja kaikki eivät edes tienneet, että edunvalvontaa on yksityistetty. Seitsemän päämiestä oli sitä mieltä, että he voisivat hyvinkin vaihtaa yksityiseen edunvalvontaan. Kolme oli ehdottoman kielteisellä linjalla.

*Kaikki uusi pelottaa, on mulla lähtökohta ... Mää oon kuitenkin jollain tavalla tyytyväinen tän hetkiseen toimintaan. (Päämies 3)*

*Mää oon vähän semmonen ihminen, että siihen mihkä mä oon saanu ja tuntenu sen hyväks, mä en mielelläni lähtisi kokeileen uutta ... Eikä mulle oo tossa matkan varrella mulle tullu semmosta, että olisin mistään protestoinu sitä vastaan sitä toimintaa. (Päämies 8)*

Päämies 4 ei ollut asiasta varma. Jo haastattelun alkumetreillä, kun keskusteltiin tarkemmin tämän tutkimuksen aiheesta, hän totesi, että hän ei missään tapauksessa voisi harkitakaan yksityistä edunvalvontaa. Mutta haastattelun edetessä, kun asioista keskusteltiin syvemmin, hän huomautti, että ei yksityinen edunvalvonta välttämättä olisikaan mahdoton vaihtoehto; tosin se vaatisi erittäin pätevän yrityksen.

Yksityisessä edunvalvonnassa eniten huolestuttivat kaksi asiaa: hinta ja luotettavuus. Koska yksityinen edunvalvonta on liikevoittoon tähtäävää palveluliiketoimintaa, on se todennäköisesti kalliimpaa kuin yleinen edunvalvonta jo arvonlisäveron takia. Kaikki eivät kuitenkaan kokeneet, että kalliimpi hinta olisi ongelma; se olisi mitä luultavimmin signaali korkeasta laadusta.

*Joskus sanon aina, että jossei hommat suju niin rupeen vaihtaan [palveluntarjoajaa] ... Kyllähän sitä vois tietysti [maksaa enemmän yksityisestä edunvalvonnasta], kunhan vaan sitten itelle jää näihin, että pystyy elämään. (Päämies 5)*

Pääosin yksityisen edunvalvonnan luotettavuus koettiin huonommaksi kuin julkisen. Osalla haastatelluista tähän oli syynä omat kokemukset hyvin huonosti järjestetyssä yksityisessä edunvalvontayrityksessä. Osa sen sijaan näytti pitävän yksityistä sektoria epäluotettavana periaatteellisista syistä. Kaikki eivät kokeneet kuitenkaan sitä, että yksityinen edunvalvonta olisi jo lähtöasetelmaltaan huonompaa – päinvastoin. Yleisen edunvalvonnan työntekijät saavat palkkansa joka tapauksessa, mutta yksityisellä sektorilla palvelun pitäisi olla hyvää ja houkuttelevaa, jotta yritys voisi pysyä

toiminnassa. Näin ollen yksityisen edunvalvonnan voisi olettaa toimivan paremmin kuin julkisen.

*Jos ollaan yksityisellä sektorilla, niin sitten vois vaatimustaso yhtäkkiä noustakin ... Kun ne [virkamiehet] on vaan töissä, se on just sitä, kun niillä ei oo mitään paloo onnistu taikka ei, hoitu taikka ei. Mutta jos ollaan yksityisellä puolella, mitä ollenkaan, jos saa sielä liekin syttyyn toisten päähän ja oikein pistää ne töihin, niin siellähän voi olla täysin rajattomat mahdollisuudet ... Jos homma hoituu lähestulkoon teutonisen tehokkaasti, niin silloin siinä hyötyy kaikki osapuolet. (Päämies 4)*

Vaikka yksityinen edunvalvontayritys tarjoaisikin parempaa palvelua kuin julkinen sektori, olisi päämiehillä silti edessä vaihtamisen vaiva, joka nähtiin harmilliseksi. Luodut suhteet ja järjestelyt lakkaisivat olemasta. Jotkut päämiehet kokivat myös, että olisi epäkohteliasta vaihtaa palveluntarjoajaa, kun historia sen kanssa on ollut niin sujuvaa. Suurin osa kuitenkin sanoi, että kyllä parempi palveluntarjoaja olisi kuitenkin vaihdon arvoista.

### **5.3 Asemoitu palvelubrändi ja sen merkitys edunvalvonnassa**

Nyt otetaan empiirisen aineiston rinnalle teoreettinen viitekehys. Seuraavat alaluvut tuovat vähitellen teoreettisen viitekehysten elementtejä mukaan tarkasteluun. Näin edetään koko ajan syvemmälle ja spesifisimpiin tilanteisiin. Nopeasti myös huomataan, että kaikki teoreettisessa viitekehyksessä esitetyt asiat eivät sellaisinaan sovellu edunvalvontakontekstiin, mikä on täysin ymmärrettävää, mutta samalla myös äärimmäisen mielenkiintoista.

#### **5.3.1 Palvelubrändi edunvalvontakontekstissa**

Palvelubrändin on tarkoitus luoda luottamusta (Berry 2000, 128). Edunvalvontakontekstissa luottamuksen tarve korostuu vain entisestään. Kukaan ei halua, että hänen omaisuutensa olisi epäluotettavissa käsissä. Mikäli päämiehet eivät koe, että hänen etunsa on edunvalvonnassa ensimmäisellä sijalla, voi koko

palvelukokemus tuntua negatiiviselta. Luotettavuus ja läpinäkyvyys olivat ominaisuuksia, joita haastatellut päämiehet kaipasivat lisää. Palvelubrändi on lupaus siitä, että palvelu on laadukas, ja tuo lupaus on yrityksen pystyttävä pitämään. Edunvalvonta on hienovarainen palvelu, jossa luottamus voi kariutua kerralla pois.

*Mää koitin soittaa sille [edunvalvojalle], niin ei se ottanu puheluita vastaan ... Kuulin sen, että en ollu ainoa, että keltä se oli niin kun jättäny laskuja maksamatta. Se oli jättäny mun apteekkilaskun maksamatta, se on kahdeksansataa euroo ... Ei sille mahtanu sitten mitään, sehän katos kun ei koko ihmistä nähny ja kuullu. (Päämies 7)*

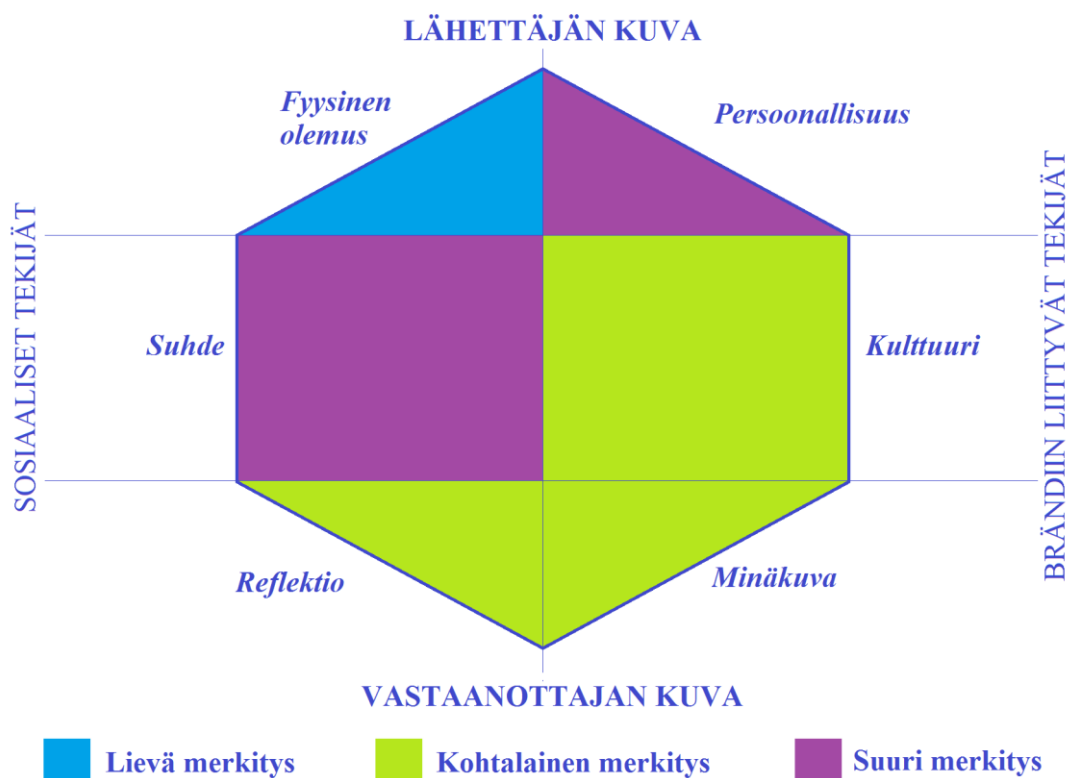
*Kun se luottamus on mennyt [edunvalvontaan] niitten väärinkäytösten takia niin sitä on vähän helvetin vaikee sitten loppujen lopuks saada takasin. (Päämies 3)*

Kapfererin (2012, 72–74) mukaan palvelubrändit tuottavat arvoa linkittämällä yhteen brändisitoutuneisuuden, prosessit, asiakastyytyväisyyden ja työntekijät. Kuten teoreettisesta viitekehyksestä käy ilmi, palvelubrändin tuominen asiakkaalle jää kuitenkin lopulta työntekijöiden vastuulle. Edunvalvonnassa näitä työntekijöitä ovat edunvalvojat ja edunvalvontasihteerit. Se, miten he kohtaavat päämiehet, on tärkeä osa palvelubrändiä ja sen välittämistä asiakkaalle. Haastatellut päämiehet olivat varsin tyytyväisiä edunvalvojiensa toimintaan, mutta monissa tilanteissa koettiin, että heihin oli liian vaikea saada yhteyttä. Tällöin ei voi olla vuorovaikutusta asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Viestinnän vaikeus voi saada asiakkaan myös turhautumaan, mikä säteilee palvelukokemukseen negatiivisesti.

Sytä siihen, miksi viestinnässä päämiesten ja edunvalvojien välillä on ongelmia, lienee monia. Yksi syy on varmasti resurssien puute; julkisessa edunvalvonnassa on jopa yli kaksisataa päämiestä edunvalvojaa kohden, joten nopea ja yksilöllinen reagoiminen muodostunee vaikeaksi. Kaksi haastatelluista päämiehistä sanoi, että päämiesten määrä edunvalvojaa kohden tulisi olla paljon pienempi. Tämä olisi mahdollista järjestää yksityisessä edunvalvonnassa, sillä julkisen edunvalvonnan edunvalvontapalkkiota suurempi korvaus pitäisi luultavasti edunvalvontaan hakeutuvien päämiesten lukumäärän pienempänä.

### 5.3.2 Brändi-identiteetti -prisma edunvalvontakontekstissa

Brändin asemointi perustuu aikaisempiin valintoihin eli niihin elementteihin, joita on otettu mukaan brändi-identiteettiin (Kapferer, 2012). Brändi-identiteetti taas voidaan puolestaan esittää Kapfererin (2012, 158) luoman brändi-identiteetti -prisman avulla hyvin selkeästi. Brändi-identiteetti -prisman elementtejä joudutaan tosin painottamaan, jotta ne saadaan istumaan edunvalvontakontekstiin (kuvio 12).



**Kuvio 12** Brändi-identiteetti -prisma edunvalvontakontekstissa (Mukaiillen Kapferer 2012, 158)

Kapferer (2012, 158–159) väittää, että brändin fyysisten olemusten määrittäminen on brändin kehittämisen ensimmäinen askel. Mutta kukaan haastatelluista päämiehistä ei maininnut sanaakaan mistään, mitä siihen voisi linkittää. Tämä on ymmärrettävää, sillä edunvalvontapalvelu ei juuri näy arjessa.

*[edunvalvonta] Ei [näy] oikeastaan mitenkään... Että mä oon täällä ihan niin kun ennenkin. Miten mä nyt sanoisin, kyllähän mä nyt, jos mulla on asiaa,*

*niin soitan hänne [edunvalvojalle], mutta en mä sillai aina ajattele, että mulla on edunvalvoja. (Päämies 11)*

Koko edunvalvontaprosessi voi kulua niin, että päämies ei tapaa edunvalvojaansa ensimmäisen tapaamiskerran jälkeen eikä myöskään saa ylimääräisiä yhteydenottoja. Brändin fyysiset olemukset tuntuvat olevan edunvalvonnassa sellaisia, että niitä ei huomata, mikäli niiden perustaso on kunnossa.

Sen sijaan persoonallisuudella on erittäin suuri merkitys edunvalvontakontekstissa. Kun haastatellut päämiehet puhuivat yksityisistä edunvalvontayrityksistä ja brändeistä, melkein aina esille nousivat sanat ”luotettavuus” ja ”tehokkuus”. Edunvalvonnassa brändin tulisi pystyä viestimään sidosryhmilleen, että se on näitä kahta.

*Jos jotenkin saisi sen varmuuden, että kaikki hoituis. Niin sen luottamuksen lisääminen siihen, että ei tarte huolehtia niin asioista, kun mitä nyt välillä tarvii. (Päämies 2)*

*Jos olis enemmän joustavuutta ja tehokkuutta ja nopeutta sillai hyvällä tavalla ... Kun se [yksityinen edunvalvonta] on vielä niin helkatin uutta ... saatais se kuulostaan siltä, että se ei olis pelottavaa (Päämies 4)*

Ehkäpä problemaattisin brändi-identiteetin osa-alue edunvalvontakontekstissa on reflektio. Kyseessä on brändin käyttäjästä muodostunut kuva (Kapferer 2012, 162), joka ei välttämättä tässä tapauksessa ole erityisen positiivinen. Tämä on subjektiivinen kysymys; osaa haastatelluista päämiehistä ei häirinnyt yhtään se, että he ovat edunvalvonnassa, kun taas toiset pitivät sitä jopa nöyryyttävänä. Yrityksen kannalta on todella haitallista, mikäli brändin käyttäjät joutuvat huonoon valoon. Edunvalvontayrityksellä olisi siis haasteena luoda brändi, joka pystyisi selkeästi viestimään kaikille sen, että edunvalvonnassa oleminen ei ole negatiivinen asia. Päinvastoin se on jotakin sellaista, jonka avulla asiakas pystyy nauttimaan elämästään entistä paremmin.

Minäkuva toimii samalla periaatteella kuin reflektio, mutta erona on se, millainen kuva asiakkaalle itselleen muodostuu brändin käyttämisestä. Eli tässä kontekstissa, miten

päämies ajattelee itseään edunvalvontapalvelun kautta. Tätä voi olla hankala ottaa erilleen reflektiosta, sillä muiden mielipiteet voivat värittää omia mielipiteitä. Toisaalta taas omat mielipiteet voivat liittyä siihen, miten tulkitsee muita. Edunvalvonnassa minäkuva ja reflektio kulkevat todennäköisesti enemmän tai vähemmän käsi kädessä.

Brändi – ja varsinkin palvelubrändi – on suhde. Parhaat brändit selviävät uhkaavista tilanteista sillä, että niillä on vahva yhteys asiakkaihinsa (Kay 2009, 758). Tämä on jotakin, joka on aivan keskeisintä edunvalvonnassa. Päämiehet haluavat, että heillä on yhteys edunvalvojiinsa. Suurin osa haastatelluista päämiehistä sanoi, että yhteydenpito on hankalaa, tai että se saisi olla tehokkaampaa. Edunvalvonta on niin kokonaisvaltainen palvelu, että viestintä sen sisällä ei saa olla laiminlyöty. Päämiesten tulisi saada helposti yhteys edunvalvojaansa, sillä edunvalvonta näkyy monella elämän alueella. Seuraavanlaisia tilanteita ei saisi tapahtua:

*Sieltä ei tule niitä tietoja ja joskus ottaa päähän, kun ei itte ossaa vaikuttaa ...  
Kaikki on kyseltävä, mitään ei tule ilman kyselyä. (Päämies 5)*

*Jos sinne soittaa, siä on vähän hullut ne ajat, ne ei vastaa kun kymmenestä yhteentoista asti. Se on vähän lyhyt ... Ja sinne ei aina heti pääse niille ja sit yhtäkkiä huomaa: jaha, kello on jo niin paljon. Ja keskiviikko on semmonen, että sinne ei saa lainkaan soittaa. (Päämies 6)*

Viimeinen brändi-identiteetti -prisman osa-alue – kulttuuri – ei näytä soveltuvan tähän tutkimukseen täydessä mittakaavassaan, vaikka Kapferer (2012, 159–161) sanoo, että se on brändi-identiteetin tärkein osio. Ensinnäkin kulttuurin merkitys korostuu enemmän vasta, kun tarkastellaan vahvoja ja vanhoja brändejä. Tämä tutkimus kuitenkin keskittyy yrityksiin, joilla ei vielä ole asemoitua brändiä. Toiseksi, edunvalvonnasta ei voi tulla kulttibrändiä, koska kyseessä on kuitenkin palvelu, johon ei voi pelkästä mieliteosta hakeutua. Edunvalvontaan tulee aina olla jokin painava syy. Toisaalta kulttuuri voidaan nähdä myös yleisenä visiona ja ohjenuorana siitä, miten asioita yrityksessä tehdään. Tällöin kulttuurin tietenkin tulisi liittyä hyvin kiinteästi minkä tahansa yrityksen toimintaan.

### 5.3.3 Palvelubrändin asemointi edunvalvontakontekstissa

Hyvin asemoidut brändit täyttävät asiakkaan jonkin tietyn tarpeen tai toiveen (Ghodeswar 2008, 6). On tärkeää, että brändin asemoinnissa ollaan huolellisia ja systemaattisia. Mitä tahansa brändiä asemoitaessa tuleekin pohtia neljää pääkysymystä (Kapferer 2012, 152–153):

- 1) Mikä on brändin hyöty?
- 2) Miksi valita brändi?
- 3) Kenelle brändi on suunnattu?
- 4) Keitä ovat pääkilpailijat?

Palvelubrändin hyöty edunvalvontakontekstissa on selvä: tarjotaan palvelua, jossa hoidetaan asiakkaan raha-asiat kuntoon. Palvelun ei tietenkään tarvitse jäädä tähän. Haastatteluista kävi ilmi, että joissakin tapauksissa päämiehet olivat saaneet muunkinlaista apua, johon oltiin hyvin tyytyväisiä. Toinen kysymys on se, miksi valita kyseessä oleva palvelubrändi. Ne haastatellut päämiehet, jotka olisivat olleet valmiita vaihtamaan yksityiseen edunvalvontaan, halusivat palvelulta ennen kaikkea luotettavuutta ja tehokkuutta.

Vaikein kysymys brändin asemoisemisessa on se, kenelle brändi on suunnattu. Tietenkin brändi on olemassa potentiaalisia päämiehiä varten, mutta se ei välttämättä tarkoita sitä, että brändiä tulisi markkinoida suoraan heille. Vain yksi haastatelluista päämiehistä hakeutui täysin omasta aloitteesta ja halusta edunvalvontaan; lopuilla hakeutumisprosessissa oli mukana ainakin jollain tapaa kolmansia osapuolia – usein viranomaisia. Tästä syystä markkinointi suoraan potentiaalisille päämiehille ei välttämättä toisi toivottua tulosta. Huomattavasti parempaa tulosta voisi saada aikaan tuomalla palvelua tietoon erilaisissa sosiaali- ja terveydenhuollon laitoksissa, sairaaloissa, ynnä muissa vastaavissa kohteissa, joissa sitten kolmannet osapuolet voisivat mainita palvelusta sellaisille henkilöille, joilla olisi sille tarvetta.

Tällä hetkellä kilpailutilanne on edunvalvontasektorilla erikoisessa tilassa. Julkinen edunvalvonta on vielä standardi, mutta myös yksityisiä edunvalvontayrityksiä on aloittanut toiminnan – joskin melko vaihtelevalla menestyksellä. Tilanne tulee



luultavasti muuttumaan lähivuosina, mutta ainakin tällä hetkellä pahin kilpailu tulee julkisen edunvalvonnan puolelta. Näin ollen yksityisen edunvalvontayrityksen kannattaa asemoida brändiään suhteessa julkiseen sektoriin. Haastatteluista käy ilmi, että julkinen edunvalvonta toimii melko hyvin, mutta silti siinä on ongelmallisia elementtejä. Kyseisiä asioita voisi järjestää yksityisen edunvalvonnan parissa paremmin.

Teoreettisessa viitekehyksessä on sovellettu Kotlerin ym. (2009, 451–452) visiota brändin asemoinnin suhteesta ympäristöön, työntekijöiden käyttäytymiseen sekä itse palveluun. Tältä osin viitekehys vaikuttaisi soveltuvan edunvalvontakontekstiin hyvin; onhan kyseessä kokonaisuus, jonka lainalaisuudet pätevät melkein mihin tahansa palvelubrändiin. Ehkä oleellisinta palvelubrändin asemoinnissa on tietenkin itse palvelu. Tarkoitus on auttaa asiakasta saavuttamaan odotettu palvelun taso. Palvelun taso on näin ollen osittain linkittynyt kuluttajan subjektiivisiin odotuksiin, joiden muodostumiseen tietenkin liittyvät myös brändilupaus ja -kuva. Parhaimmassa tilanteessa tuo odotettu taso voidaan jopa ylittää.

*Tämmösessä kaikessa ne on auttanu loppujen lopuks, mitä mää oon tarvinnu. Ei mulla oo jääny mitään semmosta hampaankoloon tai semmosta. Jos jokin asia on esimerkiks semmonen vaikka se tuntuu vaikeelta esimerkiks kertoo heille, niin kyllä mää kun kerron niin oon saanu hyvää palautetta sieltä; ei oo ikinä ruvettu rähjäämään tai huutaan mitään. Kaikki on ihan sopuisasti menny eteenpäin.*  
(Päämies 8)

Työntekijät ovat käveleviä brändin edustajia, joten brändin asemoinnin tulee olla hyvin selvänä heille, ja sen tulee näkyä heidän toiminnastaan asiakkaiden kanssa. Puhutaan brändätystä palvelukohtaamisesta (Sirianni ym. 2013). Mikäli edunvalvontayritys tekee asiakkailleen jonkin lupauksen, se pitää siis näkyä myös sen työntekijöiden käytöksessä ja toimintatavoissa. Lupaus, joka ei ole linjattu työntekijöiden toimintatapoihin, jää helposti lunastamatta. Tämä saattaa johtaa siihen, että asiakkaat kokevat itsensä petetyiksi.

*... Edunvalvoja ei oo kolmeen kuukauteen maksanu ruokalaskuja. Ja sitä alettiin penkoon ja tonkiin, niin se [edunvalvoja] oli ottanu sieltä, kavaltanu sieltä mun tililtä, enkä mää ollu ainoo. (Päämies 7)*

Ympäristön merkitys brändin asemoimiseen edunvalvontakontekstissa on suuri. Tämä selittyy sillä, että edunvalvonta on sidottu ympäristönsä sosiaaliseen ja taloudelliseen tilanteeseen. Esimerkiksi taloudellisesti tiukat ajat lisäävät todennäköisyyttä velkaantumiseen, joka taas on puolestaan yksi suurimmista syistä edunvalvontaan päätymiseen, kuten aiemmin taulukosta 7 nähtiin. Lyhyesti sanottuna, ympäristön sosioekonomisesta tilanteesta voidaan nähdä arvio edunvalvonnan tarpeellisuudesta (Oikeusministeriö 2009, 23).

## 5.4 Johtopäätökset

Tutkimuksen toteutustapa mahdollisti vastausten löytämisen molempiin tutkimuskysymyksiin. Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastaus löytyi pitkälti päämiesten haastattelujen kautta. Sen sijaan toinen tutkimuskysymys, joka on looginen jatkokysymys ensimmäisen kysymyksen pohjalta, osoittautui haastavammaksi. Siihen vastaaminen vaati tarkkaa empiirisen aineiston analysointia ja vertailua teoreettiseen viitekehykseen.

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen vastaus voidaan mieltää luonteeltaan kolmiosaiseksi: edunvalvontayrityksen palvelubrändi on luotettava ja tehokas. Lisäksi brändäty palvelukohtaaminen toteutuu. Edunvalvontakontekstissa luotettavuudella on äärimmäisen tärkeä rooli. Päämiehet antavat omaisuutensa jonkun toisen henkilön – tässä tapauksessa edunvalvojan – käsiin. Koska kyse saattaa olla lähes koko päämiehen omaisuuden vallinnasta, on erittäin tärkeää, että päämies voi luottaa instanssiin, joka hänen omaisuuttaan hoitaa. Koko brändissä on kyse siitä, että tehdään asiakkaalle lupaus, jonka yritys voi pitää (Srivastava 2011, 340).

Monet haastatelluista päämiehistä kokivat, että edunvalvonnan luotettavuutta täytyisi lisätä, jotta edunvalvonnassa oleminen tuntuisi paremmalta. Ei saisi olla yhtään

epäilystä siitä, ettei päämiehen talousasioiden parantamiseksi tehtäisi kaikkia niitä toimenpiteitä, joita on mahdollista tehdä.

Tällä hetkellä näyttää siltä, että julkinen edunvalvonta koetaan luotettavammaksi kuin yksityinen. Tämä on tietenkin edunvalvontayritysten kannalta ongelmallista, koska juuri luotettavuuden painoarvo on niin iso. Toisaalta tämä mahdollistaa kuitenkin sen, että hyvällä edunvalvontayrityksellä on suuret mahdollisuudet ylittää asiakkaan odotukset, mikä näkyy asiakassuhteen kehittymisessä positiivisesti (Nornberg 2012). Argent ja Druckenmiller (2004) huomauttavat, että mikäli brändin lupaus asiakkaalle pidetään, yrityksen maine vahvistuu. Lisäksi edunvalvontayrityksen täytyy pitää luotettavuus maksimitasolla alusta asti, sillä kerran menetettyä luotettavuutta on vaikea saada takaisin. Negatiivisten asioiden seuraus brändiin on todella suuri, joten vähäisimpiäkin laiminlyöntejä täytyy välttää.

Tehokkuus on kuitenkin sellainen palvelubrändin ominaisuus, jonka saavuttamiselle edunvalvontayrityksessä ei nähty mitään ongelmia. Pikemminkin tehokkuus on jotain sellaista, jota suorastaan odotettiin yksityiseltä edunvalvonnalta, koska siellä hintataso on korkeampi kuin julkisessa edunvalvonnassa, ja päämiehiä on vähemmän. Koska julkisessa edunvalvonnassa on hyvin paljon päämiehiä edunvalvojia kohden, on selvää, että tehokkuus heikkenee. Tässä tapauksessa tehokkuudella viitataan nopeuden lisäksi myös siihen, kuinka hyvin päämiesten raha-asioita voidaan hoitaa.

Päämiesten raha-asioiden tehokkaampi hoitaminen tarkoittaisi pitkälti sitä, että edunvalvontapalvelu räätälöitäisiin hyvin yksityiskohtaisesti kulloisellekin päämiehelle. Näin saataisiin tarjottua edunvalvontapalvelua, jossa päämiesten viikkorahat olisivat varmasti järkevän suuruisia. Tämä korostuisi siinä, että suurempia kuluja ennakoitaisiin, mikä mahdollistaisi sen, että päämiehet kykenisivät viettämään heille merkityksellisiä juhlapäiviä ilman pelkoa siitä, että silloin ei olisikaan käyttörahaa. Lisäksi pystyttäisiin arvioimaan edunvalvonnan kesto ja tulevat muutokset hyvin tarkasti.

Viimeiseksi on keskeistä, että edunvalvontayrityksessä toteutuu brändätty palvelukohtaaminen. Tämä tarkoittaa sitä, että edunvalvontayrityksen työntekijöiden ja palvelubrändin tulee olla linjattuna. Työntekijöiden käytöksen tulee siis noudattaa palvelubrändin piirteitä ja arvoja (Sirianni ym. 2013, 108–110). Näin ollen

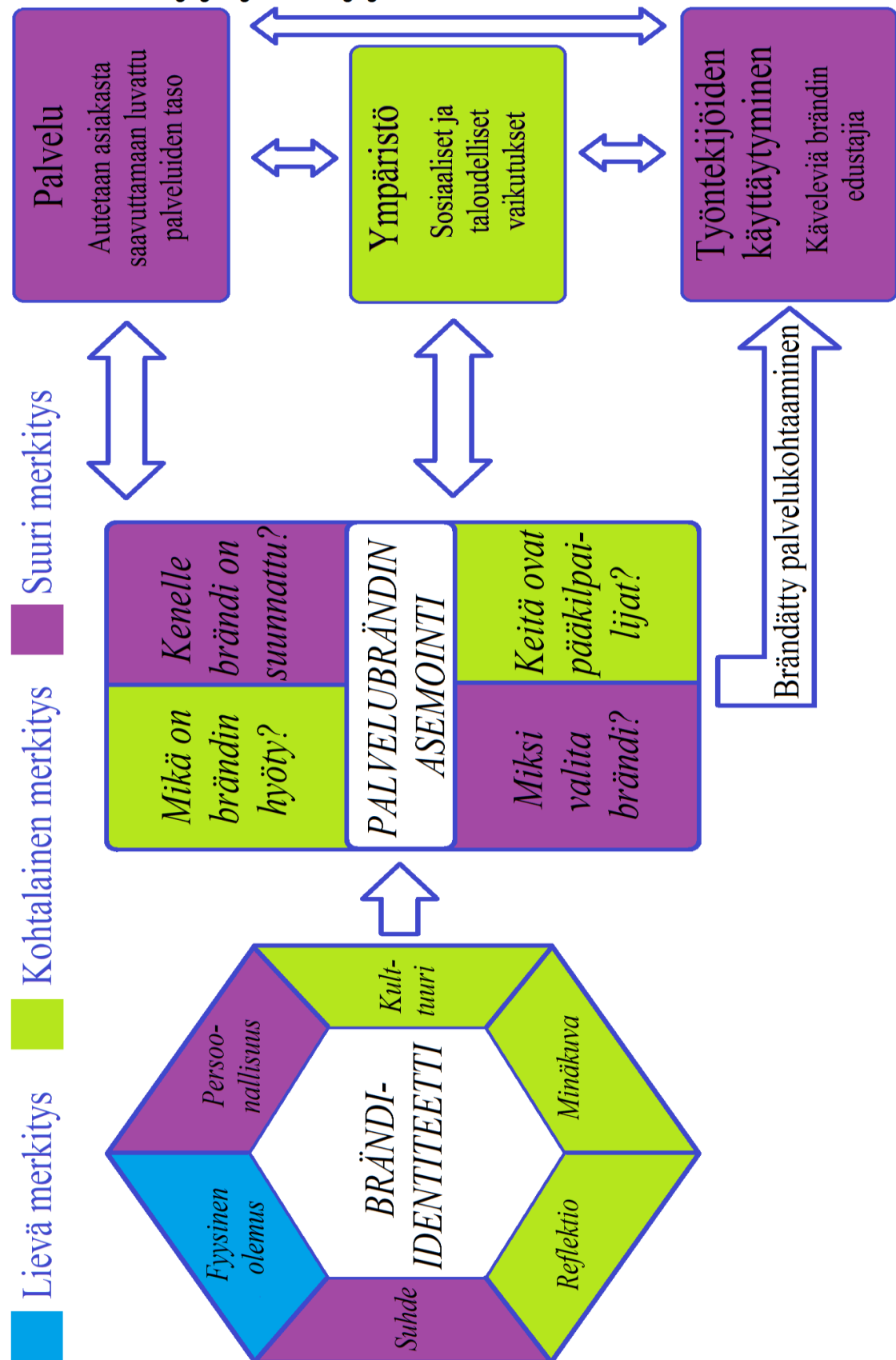
edunvalvontayrityksen työntekijöiden pitää säteillä luotettavuutta ja tehokkuutta, mikä ilmenisi heidän työskentelytavoissaan. Winkielman ja Cacioppo (2001) sanovat, että tällainen työntekijä-brändi -linjaus auttaa asiakasta ymmärtämään brändin merkityksen paremmin sekä parantaa hänelle brändistä muodostuvaa kuvaa. Zeithaml ym. (2013) kuitenkin sanovat, että tämä on vaikeaa palvelukontekstissa, koska toimintamallit vaihtuvat työntekijästä toiseen. Tämä ei tosin ole niin ongelmallista edunvalvonnassa, koska päämiehille määritetään aina joku tietty edunvalvoja. Tästä syystä on mahdollista luoda personalisoituja suhteita yksittäisiin päämiehiin, jolloin muodostuu kestävä suhde molemminpuolisen huomioon ottaen ympärille (Kapferer 2012, 74).

Käytännössä brändätyä palvelukohtaaminen vaatii sitä, että edunvalvontayrityksen sisällä tehdään tarkat linjaukset siitä, kuinka työntekijöiden käyttäytymisen tulee heijastaa yrityksen palvelubrändin arvoja ja piirteitä. Tätä ei pidä aliarvioida, sillä työntekijöiden rooli brändilupauksen toteuttamisessa on erittäin tärkeä (Herzog & Tomczak 2009, 122). Mikäli edunvalvontayrityksen palvelubrändi lupaa luotettavuutta ja tehokkuutta, mutta tämä ei välity päämiehille heidän edunvalvojiensa kautta, jää brändilupaus irralliseksi palvelukokemuksesta.

Kuviossa 13 esitetään tämän tutkimuksen pohjalta luotu uusi teoreettinen malli, joka kuvaa edunvalvontayrityksen palvelubrändin asemointia. Mallista saadaan vastaus toiseen tutkimuskysymykseen. Pääperiaatteiltaan malli on lähes identtinen teoreettisen viitekehyksen synteesiin nähden. Kuitenkin se, mikä tekee mallista erityisen, on sen sidonnaisuus edunvalvontakontekstiin. Malliin on merkitty selkeästi jokaisen elementin suhteellinen tärkeys.

Edunvalvontayrityksen palvelubrändin asemointi lähtee brändi-identiteetin määrittelystä. Jo teoreettisessa viitekehyksessä käytetty Kapfererin (2012, 158) brändi-identiteetti -prisma todettiin hyväksi välineeksi. Persoonallisuus ja suhde nostettiin edunvalvonnan kannalta tärkeimmiksi tekijöiksi. Persoonallisuus on vahvasti linkittynyt ensimmäisen tutkimuskysymyksen vastaukseen; persoonallisuudella pyritään viestimään asiakkaille, että palvelubrändi on luotettava ja tehokas. Sen sijaan suhde pitää sisällään yhteyden edunvalvontayrityksen ja sen asiakkaiden eli päämiesten välillä.

## Asiakastyytyväisyyttä & brändiuskollisuutta



**Kuvio 13** Edunvalvontayrityksen palvelubrändin aseointi (Mukaiillen Kotler ym. 2009, 451–452; Kapferer 2012, 72–74, 152–154, 158–164; Sirianni ym. 2013)

Myös reflektio, minäkuva ja kulttuuri havaittiin merkityksellisiksi elementeiksi edunvalvontayrityksen brändi-identiteetin kannalta, joskaan eivät yhtä merkityksellisiksi kuin persoonallisuus ja suhde. Reflektio ja minäkuva saattavat muodostua ongelmallisiksi sen tähden, että edunvalvontaa ei välttämättä aina nähdä positiivisena. Edunvalvontayrityksen haasteena on onnistua viestimään kaikille, että edunvalvonnassa oleminen ei ole rangaistus, vaan ratkaisu. Kulttuurin idealistisemmat ominaisuudet eivät sovi edunvalvontaan. Siinä ei voi saada esimerkiksi kulttibrändin statusta, koska edunvalvontaan siirtymiseen tarvitaan aina jokin painava syy. Kuitenkin kulttuurilla on silti kohtalainen merkitys, sillä kulttuuri pitää sisällään myös yleiset visiot ja ohjenuoran siitä, miten yrityksen toiminta järjestetään.

Vähiten painoarvoa huomattiin olevan fyysisellä olemuksella, koska edunvalvontapalvelu näyttää olevan luonteeltaan sellaista, että asiakkaat eivät kiinnitä fyysisiin olemuksiin huomiota, mikäli niiden taso on tyydyttävä. Syy voi olla tosin se, että fyysinen kanssakäynti on edunvalvonnassa melko vähäistä.

Brändi-identiteetistä seuraava askel on itse brändin asemointi, joka tapahtuu brändi-identiteetin luomisen ja kehittämisen kautta. Brändilupaus voidaan pitää vain, mikäli nämä kaksi on linjattu keskenään (Stuart 2013, 795–797). Kuviossa 13 on annettu painoarvot Kapfererin (2012, 153) esittämille brändin asemoinnin pääkysymyksille. Edunvalvontakontekstissa oleellisimmiksi nousevat kysymykset siitä, miksi valita brändi sekä siitä, kenelle brändi tulisi suunnata. ”Miksi valita brändi?” linkittyy ensimmäiseen tutkimuskysymykseen. Edunvalvontayrityksen palvelubrändin tulee kyetä viestimään luotettavuutta ja tehokkuutta. Päämiehet kokivat nuo kaksi asiaa erittäin tärkeiksi. Mikäli pystyttäisiin osoittamaan luotettavuus ja tehokkuus, olisi syy kyseessä olevan palvelubrändin valintaan selvä.

Potentiaalinen edunvalvontayrityksen asiakaskanta on hyvin rajattu, koska edunvalvontaan voi siirtyä vain sen tarpeesta. Erikoista kyllä, vaikka palvelubrändi on olemassa potentiaalisia päämiehiä varten, ei sen markkinointia liene kuitenkaan järkevää kohdistaa heihin, koska niin harvat hakeutuvat edunvalvontaan aivan omasta aloitteestaan. Usein kolmannet osapuolet ovat mukana edunvalvontaan siirtymisprosessissa, joten yhteistyö erilaisissa sosiaali- ja terveydenhuollon laitoksissa olisi varmasti kannattavaa. Vaikka edunvalvontapalvelusta vallitseva mielikuva

kohentuisi, olisi silti vähintäänkin arveluttavaa markkinoida edunvalvontapalveluita suoraan sellaisille henkilöille, jotka sitä saattaisivat tarvita, koska tämä voitaisiin kokea loukkaavana.

Kysymys siitä, mikä on brändin hyöty, nähtiin vain kohtalaisen tärkeäksi, koska laki määrää niin selvästi ne asiat, joita edunvalvontayrityksen tulee hoitaa. Tietenkään kaikki päämiehet eivät niitä asioita varmasti tunne, joten brändin hyödyt tulee kuitenkin esittää heille. Pääkilpailijoiden määrittelyn merkitystä ei nähty vain kohtalaiseksi siksi, että se ei olisi tärkeää, vaan siksi, että se on edunvalvontakontekstissa erittäin selkeää. Yksityisen edunvalvonnan osuus on paljon pienempi kuin julkisen. Pääkilpailun voidaan odottaa tulevan julkiselta sektorilta ainakin vielä lähitulevaisuudessa.

Edunvalvontayrityksen palvelubrändin asemointi tulee tehdä suhteessa ympäristöön, palveluun sekä työntekijöihin ja heidän käyttäytymiseensä. Ympäristön merkitystä ei voi vähätellä millään toimialalla. Brändin asemointi tehdään aina suhteessa ympäristöön. Vallitsevan ympäristön sosioekonomista tilaa seuraamalla voidaan myös arvioida edunvalvonnan tarpeellisuus (Oikeusministeriö 2009, 23). Fyysiset välimatkat eivät kuitenkaan ole kovin merkityksellisiä edunvalvontapalvelussa ja sen laadussa, koska fyysinen kanssakäyminen edunvalvojien ja päämiesten välillä on vähäistä. Edunvalvontaa tarvitsevien määrän oletetaan vain kasvavan tulevaisuudessa (Parviainen & Rubanin 2009, 55).

Edunvalvontayrityksessä palvelubrändin asemointi linkittyy loogisesti itse palveluun. Palvelu suunnitellaan sellaiseksi, että asiakas saa varmasti odottamansa palvelun tason. Tässä tapauksessa siis palvelun tulee olla juuri niin luotettava ja tehokas kuin on luvattu. Huomion arvoista on se, että toisin kuin teoreettisen viitekehyksen synteessissä, kuvion 13 mallissa nuoli osoittaa palvelusta myös takaisin palvelubrändin asemointiin. Tämä symboloi sitä, että palvelusta saatua palautetta ja kokemuksia pitää reflektoida suhteessa asemoituun palvelubrändiin, ja tarvittaessa tehdä muutoksia siihenkin.

Edunvalvontayrityksen työntekijät ovat kriittinen tekijä palvelubrändin asemoinnissa – ehkä jopa tärkein. Myös tässä nähdään selkeä linkki ensimmäisen tutkimuskysymyksen vastaukseen: palvelubrändi tulee olla asemoitu siten, että brändätty palvelukohtaaminen voi toteutua. Työntekijöiden on erittäin tärkeää ymmärtää oman käytöksensä merkitys

brändille (de Chernatony & Cottam 2006, 625). Edunvalvonnassa se voi olla erittäin suuri. Esimerkiksi päämiehen itsemääräämisvallan rajoittaminen on asia, jossa edunvalvoja joutuu vaikeaan tilanteeseen: laki velvoittaa häntä toimimaan tietyllä tavalla, mutta se saattaa joskus olla ristiriidassa päämiehen toiveiden kanssa. Edunvalvojalta vaaditaan erittäin tarkkaa arviointikykyä päämiesten toimintavalmiuksista.

Jotkut haastatellut päämiehet olisivat halunneet hieman lisää vastuuta. Tällöin edunvalvoja voisi arvioida, onko tämä järkevää, ja sitten lisätä vastuuta asteittain. Tämä johtaisi todennäköisesti siihen, että päämies ajattelisi positiivisesti kyseessä olevasta palvelubrändistä. Tällainen suhde antaisi palvelubrändille merkityksen asiakkaan mielessä (Grönroos 2000, 287). Merkityksellinen brändi puolestaan lisää brändisitoutuneisuutta, joka yhä edelleen johtaisi siihen, että kanssakäyminen palveluntarjoajan kanssa tuntuisi positiiviselta (Grönroos 2000, 290).

Työntekijöiden käyttäytyminen ja tarjottavat palvelut yhdessä luovat arvoa brändisitoutuneisuuden ja asiakastyytyväisyyden kautta (Kapferer 2013, 73–74). Brändisitoutuneisuuden rooli edunvalvonnassa voisi olla yllättävänkin suuri, sillä useat haastatelluista päämiehistä suhtautuivat palveluntarjoajan vaihtamiseen varauksella, mikäli he kokivat saaneensa hyvää palvelua. Edunvalvontayrityksen palvelubrändi, jonka asemointi tukisi brändisitoutuneisuuden ja asiakastyytyväisyyden syntyä, olisi erittäin hyvässä kilpailullisessa tilanteessa, sillä vaikka brändisitoutuneisuus ei edunvalvonnassa välttämättä nousisikaan avaintekijäksi, on asiakastyytyväisyys silti tavoittelemisen arvoista. Se mahdollistaisi emotionaalisten brändikokemusten syntymisen, mikä puolestaan on vahvan ja arvokkaan palvelubrändin luonnin kannalta keskeistä (Kotler ym. 2009, 451).



## 6 YHTEENVETO JA LOPPUPÄÄTELMÄT

Tämä viimeinen luku tarjoaa tutkielman yhteenvedon ja loppupäätelmät. Yhteenveto sisältää tutkielman oleelliset asiat selkeästi koottuna. Yhteenvedon jälkeen esitetään tutkimuksen kontribuutio kontribuutiojatkumon avulla. Lopuksi esitetään mahdollisia jatkotutkimusmahdollisuuksia sekä puhutaan mahdollisesta kritiikistä, jota tutkimus voi saada osakseen.

### 6.1 Tutkimuksen yhteenveto

Edunvalvonnan tarkoitus on valvoa sellaisten ihmisten taloudellisia etuja, jotka eivät siihen itse pysty. Tällaisten henkilöiden absoluuttinen ja suhteellinen määrä on Suomessa kasvussa. Näin ollen myös edunvalvontayritysten määrän voidaan olettaa kasvavan, joten edunvalvonnan tutkiminen liiketoimena voidaan nähdä erittäin relevanttina. Tästä syystä tarvitaan tieteellistä tutkimusta helpottamaan edunvalvontayritysten liikkeenjohdon päätöksentekoa.

Tämän tutkielman tarkoitus oli kuvata ja analysoida edunvalvontayrityksen palvelubrändiä ja sen asemointia. Tähän pyrittiin luomalla teoreettinen viitekehys aikaisempaa kirjallisuutta palvelubrändeistä ja brändin asemoimisesta hyväksikäyttäen. Kirjallisuuden tueksi suoritettiin fokusryhmähaastattelu sekä useita teemahaastatteluja. Tutkielman tarkoitusta pyrittiin kuljettamaan koko työn halki kahden tutkimuskysymyksen muodossa.

Edunvalvonnan luonne on hyvin lakisääteinen. Holhustoimilaki säätelee tarkasti, miten edunvalvonta tulee järjestää. Lainsäädännöllisesti katsoen päämiesten etu on edunvalvonnassa tärkeintä. Liiketoimena edunvalvonta eroaa varsin paljon perinteisistä palveluista. Siitä ei ole kuitenkaan epäilystä, ettei edunvalvonta olisi palvelua.

Ollakseen menestyksekkäitä palvelut tarvitsevat vahvan brändin, joka on asemoitu oikein. Edunvalvonta ei ole poikkeus. Vahvan palvelubrändin rakentaminen vaatii, että se asemoidaan huolellisesti. Brändin asemoiminen on toimenpide, joka alkaa brändin

elinkaaren alkuvaiheessa, mutta ei kuitenkaan rajoitu vain siihen. Tässä tutkielmassa brändin asemoimisen perustana on pidetty brändi-identiteettiä. Brändi-identiteetti on ikään kuin väline, jonka avulla brändiä asemoidaan. Brändin asemoinnin pitää näkyä kaikissa yrityksen osa-alueissa. Brändi asemoidaan suhteessa vallitsevaan ympäristöön, ja se säätelee palvelun luonnetta ja työntekijöiden käyttäytymistä.

Brändin asemoiminen edunvalvontakontekstissa on todella monitahoista ja tarkkaa. Sen tutkiminen vaati teorian lisäksi myös empiriaa. Mahdollisimman holistisen näkemyksen saamiseksi haastateltiin sekä päämiehiä että edunvalvojia. Ensiksi suoritettiin fokusryhmähaastattelu edunvalvojien kanssa, josta saatuja löydöksiä käytettiin suoraan teemahaastattelujen luomiseen ja toteuttamiseen. Tutkimuksen kannalta tärkein aineisto oli yhdentoista päämiehen teemahaastattelut. Näistä haastatteluista nousi suuri määrä erilaisia asioita, joita analysoitiin ensin yksittäin. Tämän jälkeen niitä vertailtiin ristiin ja sitten teoreettiseen viitekehykseen. Näin teoria ja empiria saatiin yhdistettyä.

Vastaus ensimmäiseen tutkimuskysymykseen löytyi, kun analysoitiin ja vertailtiin keskenään haastateltujen päämiesten sanomia asioita. Hyvä edunvalvontayrityksen palvelubrändi on sellainen, että se viestii luotettavuutta ja tehokkuutta. Myös brändätty palvelukohtaaminen toteutuu. Luotettavuus on edunvalvonnan luonteen takia tärkein yksittäinen ominaisuus, jota palvelubrändiltä halutaan. Ilman sitä edunvalvonta ei voi tuntua päämiehestä mielekkäältä. Tehokkuus sen sijaan on ominaisuus, jota odotetaan erityisesti yksityiseltä edunvalvonnalta korkeamman hinnan ja pienemmän päämiesmäärän vuoksi. Jotta nämä kaksi palvelubrändin ominaisuutta saadaan mukaan palvelukokemukseen, tarvitaan brändättyä palvelukohtaamista eli sitä, että työntekijöiden käytös ja palvelubrändin arvot ja piirteet ovat selkeästi linjatut keskenään.

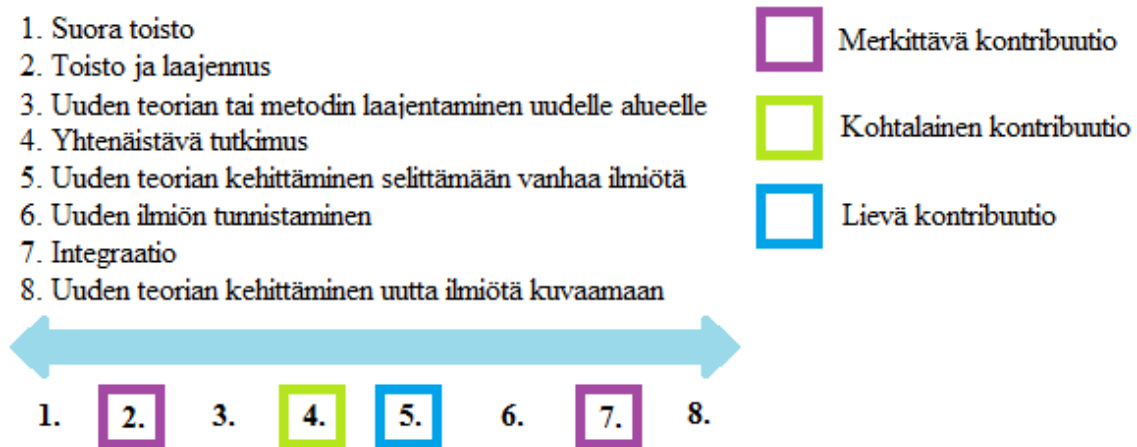
Teoreettinen viitekehys ei sellaisenaan sopinut edunvalvontakontekstiin, joskin korjauksia tarvitsi tehdä yllättävän vähän. Toiseen tutkimuskysymykseen saatiin vastaus, kun teoreettista viitekehystä vertailtiin empiiriseen aineistoon. Havaittiin, että nämä kaksi yhdistämällä saadaan luotua jotakin uutta. Tuloksena oli uusi teoreettinen malli, joka kuvaa palvelubrändin asemointia edunvalvontakontekstissa.

Uusi teoreettinen malli on pääpiirteiltään hyvin samanlainen kuin teoreettisen viitekehyksen synteesi. Suurin ero on se, että tämä malli pitää sisällään painotuksia, jotka mahdollistavat palvelubrändin asemoimisen juuri edunvalvontakontekstissa. Nämä painotukset perustuvat sekä teoreettiseen että empiiriseen aineistoon, mutta myös tutkijan ymmärrykseen edunvalvonnasta liiketoimena.

Edunvalvontakontekstissa brändin asemoimisen lähtökohtana nähdään brändi-identiteetti. Brändi-identiteetissä koetaan tärkeimmiksi elementeiksi persoonallisuus ja suhde. Hyvin määritelty brändi-identiteetti mahdollistaa myöhemmin onnistuneen brändin asemoinnin. Brändin asemoinnissa on erityisen tärkeää määritellä, mikä on brändin hyöty sekä se, kenelle brändi on suunnattu. Brändin asemointi tehdään suhteessa ympäristöön, itse palveluun sekä työntekijöihin. Kaikkien näiden merkittävyys on huomattava, ja ne ovat kaikki erottamattomasti linkittyneet toisiinsa. Jälkimmäisin näistä mahdollistaa brändätyn palvelukohtaamisen, joka jo ensimmäisen tutkimuskysymyksen kautta havaittiin erittäin tärkeäksi tekijäksi edunvalvontayrityksen palvelubrändin kannalta. Hyvin asemoitu palvelubrändi näkyy brändisitoutuneisuutena ja varsinkin asiakastyytyväisyytenä.

## 6.2 Tutkimuksen kontribuutio

Jotta tutkimus olisi mielekäs ja merkityksellinen, pitää sen tuoda jotakin tiedeyhteisölle. On kyse siis siitä, mikä on tutkimuksen keskeisin kontribuutio. Ladik ja Stewart (2008) ovat luoneet kontribuutiojatkumon, jonka avulla on helppo määrittää tutkimuksen kontribuutio (kuvio 14). Kontribuution kokeminen on kuitenkin hyvin subjektiivista. On siis tutkimuksen tekijän kannalta tärkeää tehdä selväksi, kenelle tutkimuksen tulokset on suunnattu. (Ladik & Stewart 2008, 158–160) Tämä tutkimus on ensisijaisesti suunnattu edunvalvontayritysten liikkeenjohdolle. Mutta mikäli edunvalvonta liiketoimintana tai brändinrakentaminen haastavissa olosuhteissa kiinnostaa, tutkimukseen perehtyminen osoittautuu varmasti kannattavaksi.



**Kuvio 14** Tutkimuksen kontribuutio (Mukaillen Ladik & Stewart 2008)

Vaikka kyseessä on pro gradu -tutkielma, voidaan sanoa, että on pyritty luomaan kontribuutiota, sillä on pyritty luomaan jotakin uutta. Kolmesta kontribuution osa-alueesta tämä tutkielma luo kontribuutiota kontekstiin ja teoriaan, mutta ei metodiin. Suurin kontribuutio tulee kontekstiin, sillä tutkielman aihe on erittäin tuore ja ajankohtainen. Konteksti on määrittänyt tutkielman raamit, ja sen läsnäolo näkyy läpi koko tutkielman.

Kuviosta 14 nähdään, että merkittävimmät kontribuutiot ovat toistolla ja laajennuksella sekä integraatiolla. Ensimmäinen on selvää: tutkimuksessa käydään läpi aikaisempia tutkimuksia brändistä ja brändin asemoimisesta, minkä jälkeen pureudutaan syvemmälle. Integraatio liittyy tähän vahvasti, koska kehitetty uusi teoreettinen malli rakentuu usean tutkimuksen varaan. Teoreettisen viitekehyksen synteesi yhdistää useita eri bränditeorioita yhdeksi kokonaisuudeksi. Tutkimuksen lopussa teoreettista viitekehystä muokataan vielä edunvalvontakontekstiin sopivaksi, jolloin saadaan luotua uusi teoria tieteellisen mallin muodossa. Koska pääpaino tässä on kuitenkin integraatiolla, on uuden teorian kehittämistä selittämään vanhaa ilmiötä pidetty vain lievänä kontribuutiona.

Tämä tutkimus tekee myös kohtalaisen kontribuution yhtenäistävän tutkimuksen muodossa. Ladik ja Stewart (2008, 163) puhuvat tiedon vahvistamisesta, kun he viittaavat tähän. Tiedon vahvistaminen on tässä tapauksessa erittäin oleellista, sillä edunvalvontaa – saati sitten brändien merkitystä edunvalvonnassa – on tutkittu erittäin vähän. Näin ollen tämä tutkimus on eräänlainen pioneiri tällä aihealueella, mikä omalta osaltaan nostaa esiin kysymyksiä jatkotutkimusmahdollisuuksista.

### 6.3 Jatkotutkimusmahdollisuudet ja kritiikki

Tämä tutkimus keskittyi edunvalvontayrityksen palvelubrändiin ja sen asemoimiseen. Brändin hallinta on kuitenkin äärimmäisen laaja, jatkuva ja monitahoinen toimenpide. Brändin asemoiminen on vain yksi osa-alue tässä kokonaisuudessa, jota ei voi järkevästi ottaa täysin erilleen muusta brändin hallinnasta. Esimerkiksi brändi-identiteetti on ollut pakko sisällyttää osaksi brändin asemointia. Vaikka tämä on pyritty käymään läpi lyhyesti, on tutkielma kuitenkin varsin laaja. Laajuus kasvaa myös kontekstin takia, sillä lakisääteisyytensä ja erikoisuutensa takia edunvalvonta on todella monitahoinen toimiala. Spesifisempi jatkotutkimus olisi varmasti hedelmällinen.

Tämän tutkimuksen tuloksia voisi myös täydentää jatkotutkimuksella brändin rakentamisesta ja ylläpitämisestä edunvalvonnassa. Toinen varteenotettava lähestymistapa olisi tarkastella yritysbrändiä edunvalvontakontekstissa. Vaikka palvelubrändin tarkastelu on edunvalvonnassa selvästi perustellumpaa, voisi yritysbrändin huomioon ottaminen avata uusia mahdollisuuksia ja näkökulmia.

Tutkimuksen suurin kritiikin aihe on varmasti se, että yksityistä edunvalvontaa on lähdetty tutkimaan julkisen edunvalvonnan kautta. Vaikka tämä saattaa kuulostaa erikoiselta, on se nähty täysin validiksi ratkaisuksi tutkimusta suoritettaessa. Holhoustoimilaki takaa sen, että yksityinen ja julkinen edunvalvonta joutuvat toimimaan hyvin samalla tavalla. Monet haastatelluista päämiehistä olivat lisäksi olleet myös yksityisessä edunvalvonnassa, joten tutkimuksessa nousi esiin uusia mielenkiintoisia asioita myös tätä kautta. Näin ollen voidaan väittää, että tämä tutkimusasetelma ei juuri vääristä johtopäätöksiä. Jatkotutkimus, joka käyttäisi hyväkseen vain yksityisen sektorin aineistoa, voisi silti tuoda esille jotakin uutta.

Kun otetaan huomioon se prosessi, jolla haastateltavia päämiehiä saatiin, voidaan todeta, että haastateltuja oli varsin sopiva määrä. Pirkanmaan oikeusaputoimiston kautta ei enää ollut saatavissa muita halukkaita haastateltavia päämiehiä. Kuitenkin suurempi haastateltujen määrä voisi tuoda esille jotakin uutta. Näin ollen mahdollista jatkotutkimusta voisi tehdä suuremmalla aineistolla.

Tutkimusta voi kritisoida läpinäkyvyyden puutteella siinä mielessä, että fokusryhmähaastattelun tuloksien esittely erikseen on varsin lyhyt. Tähän on kuitenkin päädytty pitkän harkinnan jälkeen. Fokusryhmähaastattelu suoritettiin ajallisesti paljon ennen teemahaastatteluita, ja sen tarkoitus oli alun perinkin antaa tietoa edunvalvonnasta yleisellä tasolla, jotta osattaisiin myöhemmin esittää oikeanlaisia kysymyksiä päämiehille. Fokusryhmähaastattelussa ei tullut esille mitään sellaista, joka suoraan vastaisi esitettyihin tutkimuskysymyksiin, mutta sen avulla pystyttiin luomaan hyvä aineisto teemahaastatteluiden kautta.

Tutkimuksen tulokset ovat siis lähinnä suunnatut yksityisille edunvalvontayrityksille. Julkinen sektori on kuitenkin yhä edelleen hyvin suuri toimija edunvalvonnassa. Tästä johtuen tutkimus, joka olisi suoraan suunnattu yleistä edunvalvontaa varten, voisi olla hyödyllinen. Periaatteessa tämän tutkimuksen tuloksia voitaneen soveltaa yleisessäkin edunvalvonnassa, mutta tämä ei ole niiden ensisijainen oletus.

# LÄHTEET

## Kirjallisuus

- Aaker, D. A. 1991. Managing brand equity. New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. 1996. Building strong brands. New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. 2004. Brand portfolio strategy: creating relevance, differentiation, energy, leverage and clarity. New York: The Free Press.
- Abratt, R. & Kleyn, N. 2012. Corporate identity, corporate branding and corporate reputations, reconciliation and integration. *European Journal of Marketing*, 46 (7/8), 1048–1063.
- Argenti, P. A. & Druckemiller, B. 2004. Reputation and the corporate brand. *Corporate Reputation Review*, 6 (4), 368–374.
- Arnold, S. J. & Fischer, E. 1994. Hermeneutic and consumer research. *Journal of Consumer Research* 21 (1), 55–70.
- Asp, T. 2011. Yleisen edunvalvonnan huolenpitovelvoitteen käytänteet ja haasteet. Opinnäytetyö. Pohjois-Karjalan Ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma.
- Barney, J. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99–120.
- Barwise, P., Dunham, A. & Ritson, M. 2000. Ties that bind: brands, consumers and business. Teoksessa Pavitt, J. (toim.) *Brand new*. London: V&A, 70–97.
- Berry, L. & Parasuraman, A. 1991. Marketing services: competing through quality. New York: The Free Press.
- Berry, L. 2000. Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1), 128–137.
- Burmman, C. & Zeplin, S. 2005. Building brand commitment: a behavioural approach to internal brand management. *Journal of Brand Management*, 12 (4), 279–300.
- Clifton, R. & Simmons, J. 2003. Brands and branding. London: Profile Books.
- de Chernatory, L. & McDonald, M. 1998. Creating powerful brands. Oxford: Butterworth Heinemann.
- de Chernatory, L. & McDonald, M. 2003. Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets. Oxford: Butterworth-Heinemann.

- de Chernatony, L. & Segal-Horn, S. 2001. Building on services' characteristics to develop successful services brands. *Journal of Marketing Management*, 17 (7-8), 645–670.
- de Chernatony, L. & Segal-Horn, S. 2003. The criteria for successful services brands. *European Journal of Marketing*, 37 (7/8), 1095–1118.
- de Chernatony, L. & Cottam, S. 2006. Internal factors driving successful financial services brands. *European Journal of Marketing*, 40 (5/6), 611–633.
- Delgado-Ballester, E. & Munuera-Aleman, J. 2005. Does brand trust matter to brand equity. *Journal of Product & Brand Management*, 14 (3), 187–196.
- Doyle, P. 1998. *Marketing management and strategy*. London: Prentice hall.
- Dunn, M. & Davis, S. 2003. Building brands from the inside. *Marketing Management*, 13 (3), 32–37.
- Elliot, R. & Percy, L. 2007 *Strategic brand management*. Oxford: Oxford university press.
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. 2008. *Qualitative methods in business research*. London: Sage.
- Ghodeswar, B. M. 2008. Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 17 (1), 4–12.
- Gray, E. & Balmer, J. 1998. Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31 (5), 695–702.
- Grönroos, C. 1994. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2 (1), 9–29.
- Grönroos, C. 2000. *Service management and marketing, a customer relationship management approach*. Chichester: Wiley.
- Gummesson, E. 1995. Relationship marketing: its role in the service economy. Teoksessa Glynn, W. J. & James G. B. (toim.) *Understanding services management*. New York: John Wiley & Sons, 244–268.
- Gummesson E. 2000. *Qualitative methods in management research*. Thousand Oaks: Sage.
- Gummesson, E. 2003. All research is interpretive! *Journal of Business & Industrial Marketing* 18 (6/7), 482–492.
- Gummesson, E. 2005. Qualitative research in marketing: rad-map for a wilderness fo complexity and unpredictability. *European Journal of Marketing*, 30 (3/4), 309–327.



- Gummesson, E. 2014. Service management: the paradigm 3 concept & priorities for the future of service research. Paper presented at School of Management lecture. 20.11.2014. University of Tampere, Tampere.
- Gummesson, E & Grönroos, C. 2012. The emergence of the new service marketing: Nordic school perspectives. *Journal of Service Management*, 23 (4), 479–497.
- Hankinson, G. 2010. Place branding theory: a review from a marketing perspective. Teoksessa Ashworth G. J. & Kavaratzis, M. (toim.) *Towards effective place brand management: branding European cities and regions*. Cheltenham: Edward Elgar, 15–35.
- Harris, F. & de Chernatony, L. 2001. Corporate brand performance. *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 441–456.
- Heikkinen, A., Heusala, A., Mäkelä, S. & Nuotio, K. 2003. *Holhoustili*. Vantaa: Wsoy Lakitieto.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Kapferer, J. N. 2004a. *The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. London: Kogan Page.
- Kapferer, J. N. 2004b. Brand new world, brand equity. *The Economic Times*. June 30, Mumbai.
- Kapferer, J. N. 2012. *The new strategic brand management: advanced insights & strategic thinking*. Croydon: Kogan Page.
- Kavaratzis, M. 2009. Cities and their brands: lessons from corporate branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5 (1), 26–37.
- Kay, M. 2009. Strong brands and corporate brands. *European Journal of Marketing*, 40 (7/8), 742–760.
- Keller, K. L. 2000. The brand report card. *Harvard Business Review*, 78 (1), 147–157.
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen T. 2005. *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.
- Kotler, P. & Gertner, D. 2002. Country as brand, product, and beyond: a place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, 9 (4/5), 249–261.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. 2009. *Marketing management*. Harlow: Pearson Education Limited.

- Kuuru, T-K. & Tuominen, P. 2014. Creating a conceptual framework for corporate brand positioning. Paper presented at 14<sup>th</sup> EBES Conference. 23.–25.10.2014. Barcelona.
- Ladik, D. M. & Stewart, D. W. 2008. The contribution continuum. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (2), 157–165.
- Lederman, L. C. 1990. Assessing educational effectiveness: the focus group interview as the technique for data collection. *Communication Education*, 39 (2), 117–127.
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. 1985. *Naturalistic inquiry*. Newbury Park: Sage.
- Lindgreen, A., Xu, Y., Maon, F. & Wilcock, J. 2012. Corporate social responsibility brand leadership: a multiple case study. *European Journal of Marketing*, 46 (7/8), 965–993.
- Malhotra, N. K. & Birks, D. F. 2006. *Marketing research: an applied approach*. London: Pearson Prentice Hall.
- Mardsen, P. 2002. Brand positioning: meme's the world. *Marketing Intelligence and Planning*, 20 (5), 307–312.
- Metsämuuronen, J. 2006. Metodologian perusteet ihmistieteissä. Teoksessa Metsämuuronen, J. (toim.) *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. Jyväskylä: Gummerus, 16–150.
- Metsämäki, N. 2006. Vanhusten hoiva Suomessa ja eräissä muissa Euroopan maissa. *Lisensiaattitutkimus*. Turun yliopisto. Sosiaalipolitiikan laitos.
- Morhart, F. M., Herzog, W. & Tomczak, T. 2009. Brand-specific leadership: turning employees into brand champions. *Journal of Marketing*, 73 (5), 122–142.
- Nandan, S. 2005. An exploration of the brand identity-brand image linkage: a communication perspective. *The Journal of Brand Management*, 12 (4), 264–278.
- Parviainen, E. & Rubanin, M. 2009. *Holhoustoimen lainsäädäntö*. Helsinki: Edita Publishing oy.
- Powell, R. & Single, H. 1996. Focus groups. *Internal Journal of Quality in Health Care*, 8 (5), 499–504.
- Ries, A. & Trout, J. 2000. *Positioning: the battle for your mind*. 20<sup>th</sup> anniversary edition. New York: McGraw-Hill.
- Riley, F. D'O. & de Chernatony, L. 2000. The service brand as relationship builder. *British Journal of Management*, 11 (2), 137–150.

- Rindell, A. & Strandvik, T. 2010. Corporate brand evolution: corporate brand images evolving in consumers' everyday life. *European Business Review*, 22 (3), 276–286.
- Rust, R. 1998. What is the domain of service research? *Journal of Service Research*, 1 (2), 107.
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.
- Rämänen, N. 2012. Edunvalvonta ja pankissa asiointi – Case: Janakkalan Osuuspankki. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma.
- Sherrington, M. 2003. *Added value: the alchemy of brand-led growth*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Simões, C. & Dibb, S. 2001. Rethinking the brand concept: new brand orientation. *Corporate communications: An International Journal*, 6 (4), 217–224.
- Sirianni, N. J., Bitner, M. J., Brown, S. W. & Mandel, N. 2013. Branded service encounters: strategically aligning employee behavior with the brand positioning. *Journal of Marketing*, 77 (6), 108–123.
- Srivastava, R. K. 2011. Understanding brand identity confusion. *Marketing Intelligence & Planning*, 29 (4), 340–352.
- Stuart, H. J. 2013. Positioning the corporate brand as sustainable: leadership de rigueur. *Journal of Brand Management*, 20 (9), 793–799.
- Temporal, P. 2000. *Branding in Asia*. Singapore: John Wiley & Sons.
- Tilley, C. 1999. Built-in branding: how to engineer a leadership brand. *Journal of Marketing Management*, 15 (1-3), 181–191.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tuominen, P. 2007. Emerging metaphors in brand management: towards a relational approach. *Journal of Communication Management*, 11 (2), 182–191.
- Urde, M. 1999. Brand orientation: a mindset for building brands into strategic resources. *Journal of Marketing Management*, 15 (1-3), 117–133.
- Urde, M. 2003. Core value-based corporate brand building. *European Journal of Marketing*, 37 (7/8), 1017–1040.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2004. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 64 (1), 1–17.
- von Kunde, J. & Cunningham, B. J. 2002. *Corporate religion*. Harlow: Financial times Prentice hall.

- Välimäki, P. 1999. Holhoustoimen pääpiirteet. Vantaa: Wsoy Lakitieto Oy.
- Välimäki, P. 2008. Holhoustoimen pääpiirteet. Vantaa: Wsoypro.
- Wentzel, D. 2009. The effect of employee behavior on brand personality impressions and brand attitudes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37 (3), 359–374.
- Wilkinson, S. 2004. Focus group research. Teoksessa Silverman, D. (Toim.) *Qualitative research: theory, method and practice*. London: Sage, 177–199.
- Winkielman, P. & Cacioppo, J. T. 2001. Mind at ease puts a smile on the face: psychophysiological evidence that processing fluctuation elicits positive affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81 (6), 989–1013.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. & Gremler, D. D. 2013. *Services marketing: integrating customer focus across the firm*. 6<sup>th</sup> edition. New York: McGraw-Hill.
- WWW-sivut
- American Marketing Association 2014. Dictionary. Viitattu 26.10.2014.  
<<https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B&dLetter=B>>
- Brandchannel 2015. Branding glossary. Viitattu 8.2.2015.  
< [http://www.brandchannel.com/education\\_glossary.asp#ServiceBrand](http://www.brandchannel.com/education_glossary.asp#ServiceBrand)>.
- BusinessDictionary 2014. Brand. Viitattu 1.11.2014.  
<<http://www.businessdictionary.com/definition/brand.html>>.
- Finlex 2016. 1.4.1999/442 – Laki holhoustoimesta. Viitattu 22.3.2016.  
<<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990442>>.
- Gray, P. & Slama, N. 2010. ”How to....” Audit your brand. Viitattu 6.4.2016.  
<<https://www.brainmates.com.au/how-to/%E2%80%9CChow-to%E2%80%A6%E2%80%9D-audit-your-brand>>.
- Hyryläinen, J. 2014. Yksityistetystä edunvalvonnasta löytyi vakavia puutteita Sastamalassa. Viitattu 20.10.2014.  
<<http://www.satakunnankansa.fi/Kotimaa/1194867790086/artikkeli/yksityistetysta+edunvalvonnasta+loytyi+vakavia+puutteita+sastamalassa.html>>.
- Kehitysvammaisten Tukiliitto ry 2014. Mikä on kehitysvamma? Viitattu 25.10.2014.  
<<http://www.kvtl.fi/>>.
- Innocent 2015. Being sustainable. Viitattu 13.2.2015.  
<<http://www.innocentdrinks.co.uk/us/being-sustainable>>.
- Kone 2014. Kone as an investment. Viitattu 7.2.2015.

< <http://www.kone.com/en/investors/kone-as-an-investment/>>.

Kühn, S. & Gallinat, J. 2013. Does taste matter? How anticipation of cola brands influences gustatory processing in the brain. Viitattu 11.2.2015.  
<<http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0061569>>.

Maistraatit 2014. Edunvalvonnan tarve ja sen järjestäminen. Viitattu 24.10.2014.  
<<http://www.maistraatti.fi/fi/Palvelut/holhoustoimi/Edunvalvonnan-tarve-ja-sen-jarjestaminen/>>.

Marketing Science Institute 2014. Understanding customers and the customer experience. Viitattu 27.10.2014.  
<<http://www.msi.org/research/2014-2016-research-priorities/tier-1-understanding-customers-and-the-customer-experience/>>.

Mot 2014. Yksityistetty edunvalvonta oikeusasiamiehen tutkinnassa. Viitattu 20.10.2014.  
<<http://yle.fi/aihe/artikkeli/2014/01/08/yksityistetty-edunvalvonta-oikeusasiamiehen-tutkinnassa>>.

Mäki-Petäjä-Leinonen, A. P. 2004. Holhoustoimilaki ja aikuisen edunvalvonta – hoitohenkilöstö vajaakykyisen potilaan oikeusturvan toteuttajana. Viitattu 10.4.2016.  
<[https://tuhat.halvi.helsinki.fi/portal/fi/publications/holhoustoimilaki-ja\(bd608982-ae94-45de-a011-0fb2a1736346\).html](https://tuhat.halvi.helsinki.fi/portal/fi/publications/holhoustoimilaki-ja(bd608982-ae94-45de-a011-0fb2a1736346).html)>.

Nornberg, V. N. 2012. Surprise! You can win customers for life. Viitattu 5.11.2014.  
<<http://www.inc.com/vanessa-merit-nornberg/win-customers-for-life-surprise.html>>.

Oikeusministeriö. 2009. Yleisen edunvalvonnan tilastoinnin ja mittareiden kehittäminen. Viitattu 29.3.2016.  
<[http://www.oikeusministerio.fi/sv/index/julkaisut/julkaisuarkisto/200919yleisen-edunvalvonnantilastoinnin-jamittareiden-kehittaminen/Files/OMTH\\_2009\\_19\\_mietinto\\_52\\_s.pdf](http://www.oikeusministerio.fi/sv/index/julkaisut/julkaisuarkisto/200919yleisen-edunvalvonnantilastoinnin-jamittareiden-kehittaminen/Files/OMTH_2009_19_mietinto_52_s.pdf)>.

Punkka, P. 2014. Edunvalvoja siivoutti vanhuksen kodin – tavarat katosivat. Viitattu 25.10.2014.  
<<http://www.hs.fi/kaupunki/a1390689519151>>.

Saarenpää, A. 2013. Edunvalvontaoikeudesta. Viitattu 18.10.2014.  
<[http://www.helsinki.fi/oikeustiede/oppiaineet/perhe\\_jaamistooikeus/materiaali/saarenpaa/luentomateriaalia%20Saarenpää%202013.pdf](http://www.helsinki.fi/oikeustiede/oppiaineet/perhe_jaamistooikeus/materiaali/saarenpaa/luentomateriaalia%20Saarenpää%202013.pdf)>.

Suomen Mielenterveysseura 2014. Vanheneminen ja minuus. Viitattu 25.10.2014.  
<<http://www.e-mielenterveys.fi/ikaantyneet/vanheneminen-ja-minuus/>>.

Suomen netticasino 2014. Uhkapeliriippuvuus. Viitattu 7.2.2015.  
<<http://www.suomennetticasino.com/uhkapeliriippuvuus>>.

Tilastokeskus 2012. Väestötilastot 2012. Viitatu 21.10.2014.

<[http://www.tilastokeskus.fi/til/vaenn/2012/vaenn\\_2012\\_2012-09-28\\_tau\\_001\\_fi.html](http://www.tilastokeskus.fi/til/vaenn/2012/vaenn_2012_2012-09-28_tau_001_fi.html)>.

Varjonen, V., Tanhua, H., Forsell, M. & Perälä, R. 2012 Huumetilanne Suomessa 2012. Viitattu 4.6.2016.

<[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/103121/THL\\_RAPO75\\_2012\\_7.6.13.pdf?sequence=1](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/103121/THL_RAPO75_2012_7.6.13.pdf?sequence=1)>.

Yle 2010. Peliriippuvuus jopa alkoholismia vaikeampi. Viitattu 7.2.2015.

<[http://yle.fi/uutiset/peliriippuvuus\\_jopa\\_alkoholismia\\_vaikeampi/5534734](http://yle.fi/uutiset/peliriippuvuus_jopa_alkoholismia_vaikeampi/5534734)>.

Österberg, E., Mäkelä, P. & Seppä, K. 2013. Alkoholinkäyttö Suomessa. Viitattu 25.10.2014.

<<http://www.paihdelinkki.fi/tietoiskut/111-alkoholinkaytto-suomessa>>.

## Henkilölähteet

Pirkanmaan oikeusaputoimiston yleinen edunvalvoja Jukka-Pekka Selinin haastattelu. 7.11.2014.

# LIITTEET

## LIITE 1: Holhoustoimilain tiivistelmä

### 1 luku – Yleiset säännökset

Holhoustoimen tarkoituksena on valvoa niiden henkilöiden etua, jotka eivät vajaavaltaisuuden, sairauden, poissaolon tai muun syyn vuoksi voi itse pitää huolta taloudellisista asioistaan. Vajaavaltaisella tarkoitetaan alaikäistä tai sellaista henkilöä, joka on julistettu vajaavaltaiseksi.

### 2 luku – Edunvalvojat

Alaikäisen edunvalvojina ovat hänen huoltajansa, jollei toisin säädetä. Tuomioistuin voi kuitenkin vapauttaa huoltajan edunvalvojan tehtävästä ja tarvittaessa määrätä muun henkilön alaikäisen edunvalvojaksi. Täysi-ikäisen edunvalvojana on henkilö, jonka tuomioistuin tai holhousviranomainen on määrännyt. Edunvalvojia voi olla useampia ja tuomioistuin tai holhousviranomainen voi tarvittaessa päättää tehtävien jaosta edunvalvojien kesken.

### 3 luku – Toimintakelpoisuuden rajoittaminen

Mikäli täysi-ikäinen ei pysty huolehtimaan taloudellisista asioistaan, ja hänen varallisuutensa, toimeentulonsa tai muut tärkeät etunsa ovat tämän vuoksi vaarassa, eikä edunvalvojan määrääminen yksin riitä turvaamaan hänen etujaan, tuomioistuin voi rajoittaa hänen toimintakelpoisuuttaan päättämällä, että:

- 1) hän voi tehdä tiettyjä oikeustoimia tai vallita tiettyä omaisuuttaan ainoastaan yhdessä edunvalvojan kanssa;
- 2) hänellä ei ole kelpoisuutta tehdä tiettyjä oikeustoimia tai oikeutta vallita tiettyä omaisuuttaan; tai
- 3) hänet julistetaan vajaavaltaiseksi

### 4 luku – Vajaavaltaisen asema

Vajaavaltaisella ei ole oikeutta itse vallita omaisuuttaan eikä tehdä sopimuksia tai muita oikeustoimia, paitsi jos ne ovat tavanomaisia ja merkitykseltään vähäisiä. Vajaavaltaisella on oikeus määrätä siitä, minkä hän on vajaavaltaisuuden aikana omalla työllään ansainnut, ja siitä, minkä edunvalvoja on antanut hänen vallittavakseen. Vajaavaltaisella on oikeus määrätä myös edellä mainitun omaisuuden tuotosta. Edunvalvoja voi kuitenkin ottaa edellä mainittua omaisuuttaan hoitoonsa, mikäli vajaavaltainen käyttää oikeuttaan tavalla, joka on vastoin hänen etuaan tai mikäli siihen liittyy ilmeinen vaara.

## 5 luku – Edunvalvojan asema ja tehtävät

### **Edustaminen:**

Edunvalvojalla on kelpoisuus edustaa päämiestään tämän omaisuutta ja taloudellisia asioita koskevista oikeustoimista, jollei tuomioistuimissa ole toisin määrännyt. Edunvalvojan oikeudesta käyttää päämiehensä puhevaltaa tuomioistuimissa ja muun viranomaisen luona säädetään erikseen.

### **Omaisuuksien hoitaminen:**

Edunvalvojan on hoidettava päämiehensä omaisuutta siten, että omaisuus ja sen tuotto voidaan käyttää päämiehen hyödyksi ja tyydyttämään hänen henkilökohtaisia tarpeitaan. Tässä tehtävässään edunvalvojan tulee pitää huolta päämiehen oikeuksista ja edistää hänen parastaan. Edunvalvojan tulee ottaa hoidettavakseen kuuluva päämiehen omaisuus hallintaansa vain siltä osin kuin se on tarpeen tämän etujen suojaamiseksi.

### **Huolenpito päämiehestä:**

Täysi-ikäiselle määrätyn edunvalvojan tulee huolehtia siitä, että päämiehelle järjestetään sellainen hoito, huolenpito ja kuntoutus, joita on päämiehen huollon sekä päämiehen toivomukset huomioon ottaen pidettävä asianmukaisena. Edunvalvojan yleinen huoltovastuu koskee lähinnä huollon hakemista; edunvalvoja voi esimerkiksi laittaa vireille sosiaali- ja terveydenhuollon alaan kuuluvan toimenpiteen.

### **Päämiehen kuuleminen:**

Ennen kuin edunvalvoja tekee päätöksen tehtäviinsä kuuluvassa asiassa, hänen on tiedusteltava päämiehensä mielipidettä. Kuuleminen ei kuitenkaan ole tarpeen, mikäli päämies ei kykene ymmärtämään asian merkitystä.

### **Edunvalvojan palkkio ja kulujen korvaaminen:**

Alaikäisen vanhemmalla ja alaikäisen huoltajalla, joka toimii hänen edunvalvojanaan, on oikeus saada alaikäisen varoista korvaus kuluistaan. Täysi-ikäisen on oikeus saada päämiehensä varoista korvaus kuluistaan sekä tehtävänsä laatuun ja laajuuteen ja päämiehen varoihin nähden kohtuullinen palkkio.

### **Vahingonkorvausvelvollisuus:**

Edunvalvoja on velvollinen korvaamaan vahingon, jonka hän on tehtävänsä hoitaessaan tahallisesti tai huolimattomuudesta aiheuttanut päämiehelleen, mutta päämies ei ole velvollinen korvaamaan vahinkoa, jonka edunvalvoja on aiheuttanut toimiessaan hänen lukuunsa.

## 6 luku – Edunvalvojan toiminnan valvonta

Holhousviranomaisen tulee valvoa edunvalvojan toimintaa. Edunvalvojan on kolmen kuukauden kuluessa tehtävänsä alkamisesta itse annettava holhousviranomaiselle luettelo niistä päämiehen varoista ja veloista, joiden tulee olla edunvalvojan hoidettavana. Edunvalvoja, jonka tehtäviin kuuluu omaisuuden hoitamista, on velvollinen pitämään kirjaa päämiehen tilikauden tapahtumista. Edunvalvoja, joka on määrätty muuhun kuin omaisuuden hoitamista käsittävään tehtävään, on velvollinen pitämään sellaista kirjaa niistä toimenpiteistä, joihin hän on tehtävässään ryhtynyt. Tehtävänsä loputtua edunvalvoja on velvollinen luovuttamaan hoidossaan olevan omaisuuden päämiehelleen, uudelle edunvalvojalle tai muulle siihen oikeutetulle.



## **7 luku – Edunvalvonnan rekisteröinti**

Holhousasioiden rekisteri on valtakunnallinen rekisteri, jota holhousviranomaiset sekä väestörekisterikeskus pitävät edunvalvojan toiminnan valvomiseksi ja kolmansien oikeuksien turvaamiseksi. Rekisteriin saadaan merkitä edunvalvojaa ja hänen päämiestään koskevat tunniste- ja yhteystiedot.

## **8 luku – Oikeudenkäyntiä koskevia säännöksiä**

Asia, joka koskee edunvalvojan määräämistä tai toimintakelpoisuuden rajoittamista, pannaan vireille hakemuksella siinä käräjäoikeudessa, jonka tuomipiirissä asianomaisella on kotikunta.

## **9 luku – Holhoustoimen hallinto ja muutoksenhaku holhousviranomaisen päätökseen**

Holhoustoimen sisällöstä ja sen kehittämisestä huolehtii oikeusministeriö, kun taas holhousviranomaisten ohjaus ja kehittäminen kuuluu pääasiassa sisäasiainministeriölle. Holhousviranomaisena toimii maistraatti. Holhousviranomaisen päätökseen haetaan muutosta hallinto-oikeudelta.

## **10 luku – Erinäiset säännökset**

Edunvalvonnassa olevalla on oikeus saada tieto holhousviranomaisen asiakirjoissa häntä itseään koskevista tiedoista. Myös edunvalvojalla on tehtäviinsä kuuluvissa asioissa oikeus saada ne tiedot, joihin päämiehellä itselläänkin olisi oikeus.

## **11 luku – Voimaantulo- ja siirtymäsäännökset**

Tämä laki tulee voimaan 1. päivänä joulukuuta 1999 ja tällä lailla kumotaan 19. päivänä elokuuta 1898 annettu holhouslaki (34/1898) siihen myöhemmin tehtyine muutoksineen.

(mukaillen Finlex 2016)

## LIITE 2: Ongelmallisia tilanteita edunvalvonnassa

# Yksityistetystä edunvalvonnasta löytyi vakavia puutteita Sastamalassa

 Suosittele 14

Jaana Hyyryläinen [Lähetä palautetta toimittajalle](#)

Kuva: Katja Lehto/Arkisto



Pahimmillaan edunvalvojan laiminlyönneistä johtuvat maksurästit johtivat asukkaiden häätöön. Myös lääkelaskuja jäi hoitamatta ja päämiehille kuuluvia sosiaalietuuksia hakematta.

Sastamalalaisten edunvalvottavien asioita hoidetaan toistaiseksi Pirkanmaan oikeusaputoimiston edunvalvontayksikössä Tampereella.

Oikeusaputoimisto otti edunvalvottavat eli päämiehet vastuulleen Sastamalan edunvalvonta Oy:ltä Pirkanmaan käräjäoikeuden väliaikaismääräyksellä viime vuoden lopulla. Asia koskee 419 päämiestä, joista sastamalalaisia on noin 120.

Maanantai-iltana esitetyn Ylen MOT-ohjelman mukaan Sastamalan edunvalvonta Oy:n ja sen edunvalvojien toiminta johti pahimmillaan edunvalvottavien häätämiseen kodeistaan maksamattomien laskujen vuoksi.

MOT:n mukaan Pirkanmaalla ja Satakunnassa paljastui viime vuonna yksityisen edunvalvontayrityksen toiminnassa vakavia laiminlyönnejä. Suomen tähän mennessä suurin edunvalvontapalveluita tuottanut yritys, Sastamalan edunvalvonta Oy, jätti useiden päämiesten vuokria ja muita asumiskuluja maksamatta.

(Hyyryläinen 2014)

**LIITE 3: Brändin määritelmiä**

<b>Tekijät</b>	<b>Julkaisuvuosi</b>	<b>Määritelmä</b>
<b>Aaker</b>	1991	Brändi osoittaa asiakkaalle tuotteen alkuperän, ja suojaa molempia osapuolia kilpailijoilta, jotka tekisivät lähes identtisiä tuotteita.
<b>de Chernatony &amp; McDonald</b>	1998	Tunnistettu tuote, palvelu, henkilö tai paikka, joka on tuotu esille siten, että kuluttaja havaitsee siinä omaleimaisuutta ja arvoa, joka sopii parhaiten hänen tarpeisiinsa.
<b>Simões &amp; Dibb</b>	2001	Brändi on enemmän kuin tuotteen nimi; siinä yhdistyvät fyysiset ja henkiset ominaisuudet ja uskomukset.
<b>Kapferer</b>	2004b	Brändi on kaikki asiakkaan kaikki tähänastiset kokemukset yrityksen kanssa.
<b>Ghodeswar</b>	2008	Brändi on erottava nimi ja/tai symboli, joka on tarkoitettu identifioimaan myyjän tuotteet tai palvelut ja erottamaan ne kilpailijoiden tuotteista tai palveluista.
<b>Rindell &amp; Strandvik</b>	2010	Brändi on kuluttajan kaikki havainnot ja kokemukset brändistä ajan mittaan.
<b>Kotler ym.</b>	2009	Brändi on tuotteen tai palvelun elinkaaren aikana saadun asiakasarvon ruumiillistuma.
<b>Srivastava</b>	2011	Brändi on lupaus, jonka yritys voi pitää.
<b>AMA</b>	2014	Brändi on asiakaskokemus, jota edustaa mielikuvien ja ideoiden kokoelma.
<b>BusinessDictionary</b>	2014	Uniikki muotoilu, tunnus, symboli, sanat tai yhdistelmä näistä, joilla luodaan kuva tuotteen tunnistamiseen ja erottamiseen kilpailijoista.

## **LIITE 4: Fokusryhmähaastattelun ohjaavat teemat**

### **Edunvalvonnan arki** (toimii keskustelunavauksena)

- ❖ Mitkä ovat keskeiset tehtävät edunvalvonnassa?
- ❖ Kuinka usein edunvalvonnassa ollaan vuorovaikutuksessa päämiesten kanssa?
- ❖ Millainen tuollainen vuorovaikutustilanne yleensä on?

### **Päämiesten luonnehdinta**

- ❖ Millaisia päämiehiä on edunvalvonnassa?
- ❖ Millainen tyypillisesti on edunvalvojan suhde päämieheen?
- ❖ Miten päämiehet suhtautuvat edunvalvonnassa olemiseen?

### **Yleinen päämiesten edunvalvonnasta antama palaute**

- ❖ Millaisia mielikuvia päämiehille muodostuu edunvalvonnasta?
- ❖ Millaista palautetta päämiehet ovat antaneet?
- ❖ Kuinka usein päämiehet antavat palautetta?

### **Parannusehdotuksia edunvalvontaan**

- ❖ Miten luonnehtisitte nykyistä edunvalvontajärjestelmää?
- ❖ Miten päämiehet voisivat saada parempaa palvelua?
- ❖ Miltä näyttää edunvalvonnan tulevaisuus Suomessa julkisella sekä yksityisellä sektorilla?

## **LIITE 5: Teemahaastattelun runko**

### **Edunvalvonnan arki** (toimii keskustelunavauksena)

- ❖ Millaista on olla päämiehenä edunvalvonnassa?
- ❖ Miten edunvalvonta näkyy jokapäiväisessä elämässä?

### **Edunvalvontaan siirtyminen**

- ❖ Mistä syystä päämies on hakeutunut edunvalvontaan?
- ❖ Hakeutuiko päämies edunvalvontaan itse vai jonkun kolmannen osapuolen kehotuksesta vai peräti jopa pakosta?

### **Edunvalvonta kokemuksena**

- ❖ Mitkä ovat edunvalvonnassa olemisen hyvät puolet?
- ❖ Entä mitä ovat huonot puolet?

### **Edunvalvontakokemuksen parantaminen**

- ❖ Mitä asioita edunvalvonnassa tulisi tehdä toisin?
- ❖ Millainen edunvalvontayritys tuntuisi houkuttelevalta?
- ❖ Olisiko valmis vaihtamaan yksityiselle edunvalvojalle, mikäli siellä tehtäisiin asioita näin?